

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

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



**El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en la
Institución Educativa Pública “San Francisco de Asís” de Huanta-
Ayacucho, 2021**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN
EDUCACIONAL**

PRESENTADO POR:

Bach. Helen Greendy Acevedo Ramirez

ASESORA:

Dra. Delia Ayala Esquivel

AYACUCHO – PERÚ

2023

Dedicatoria

Con mucho afecto a mi madre, abuela e hijo: Nora Ramírez Pilco, Genoveva Pilco Condori y Gianfranco Campos Acevedo; quienes con su protección, cariño, cuidados, apoyo y ejemplo; inspiran cada peldaño de mis logros.

Agradecimientos

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga considerada mi alma mater por haberme formado en sus aulas como una madre en su regazo.

Agradezco a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente.

A la Dra. Delia Ayala Esquivel, por su acompañamiento y guía oportuna en la investigación.

Gracias a mis colegas de la Institución Educativa San Francisco de Asís - Huanta; quienes fueron la inspiración del presente estudio.

La autora

Índice General

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice General.....	iv
Índice De Tablas	ix
Índice De Anexos	x
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción	13
Capítulo I Planteamiento Del Problema.....	15
1.1. Descripción de la situación problemática.....	15
1.2. Formulación del problema.....	18
1.2.1. <i>Problema general</i>	18
1.2.2. <i>Problemas específicos</i>	18
1.3. Objetivos.....	19
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	19
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	19
1.4. Justificación del estudio	19
1.4.1. <i>Justificación teórica</i>	19
1.4.2. <i>Justificación práctica</i>	20
1.4.3. <i>Justificación metodológica.</i>	20
Capítulo II Marco Teórico.....	22
2.1. Antecedentes.....	22
2.1.1. <i>Antecedentes internacionales</i>	22
2.1.2. <i>Antecedentes nacionales</i>	23

2.1.3. <i>Antecedentes regionales</i>	25
2.2. Bases teóricas	26
2.2.1. <i>Liderazgo pedagógico</i>	26
2.2.2. <i>Teorías del liderazgo pedagógico</i>	28
La teoría de rasgos.....	28
La teoría del comportamiento.....	29
La teoría situacional.....	30
2.2.3. <i>Importancia del liderazgo pedagógico</i>	30
2.2.4. <i>Marco de buen desempeño directivo y liderazgo pedagógico</i>	31
2.2.5. <i>Nuevo rol de los líderes educativos</i>	31
2.2.6. <i>Características del director como líder pedagógico</i>	32
2.2.7. <i>Dimensiones</i>	32
Establecimiento de metas y expectativas.....	32
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.....	33
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.....	33
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.....	34
2.2.8. <i>Gestión educativa</i>	35
2.2.9. <i>Enfoques de la gestión educativa</i>	37
El enfoque sistémico.....	37
El enfoque gerencial.....	37
2.2.10. <i>Características de la gestión educativa</i>	38
Centralidad en lo pedagógico.....	38
Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización.....	38
Trabajo en equipo.....	38

Apertura al aprendizaje y a la innovación.	39
Asesoramiento y orientación para la profesionalización.	39
Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro.	39
Intervención sistémica y estratégica.	39
2.2.11. <i>Procesos de la gestión educativa</i>	40
Planificación.	40
Ejecución.	40
Evaluación y monitoreo.	41
2.2.12. <i>Principios de la gestión educativa</i>	41
2.2.13. <i>Procesos en la institución educativa</i>	42
2.2.14. <i>Dimensiones</i>	43
Los procesos denominados operativos o misionales.	43
Los procesos estratégicos.	44
Los procesos de apoyo o soporte.	44
2.3. Marco Conceptual.	45
Capítulo III Metodología	46
3.1. Formulación de hipótesis.	46
3.1.1. <i>Hipótesis general</i>	46
3.1.2. <i>Hipótesis específicas</i>	46
3.2. Variables.	46
3.3. Operacionalización de variables.	46
3.4. Tipo y nivel de estudio	47
3.4.1. <i>Tipo de investigación</i>	47
3.4.2. <i>Nivel de investigación</i>	48
3.5. Método.	48

3.5.1. Método deductivo	48
3.5.2. Método estadístico.....	48
3.6. Diseño de investigación.....	48
3.7. Población y muestra	49
3.7.1. Población.....	49
3.7.2. Muestra.....	49
3.7.3. Muestreo	49
3.8. Técnicas e instrumentos.....	50
3.8.1. Técnica	50
3.8.2. Instrumento.....	50
3.9. Validación y confiabilidad del instrumento.....	50
3.9.1. Validez.....	50
3.9.2. Confiabilidad de instrumento	51
3.10. Técnicas de procesamiento de datos.....	51
3.11. Aspectos éticos	51
Resultados Y Discusión	52
4.1. A nivel descriptivo	52
4.2. A nivel inferencial	54
4.2.1. Prueba de normalidad.....	54
4.2.2. Prueba de hipótesis general	54
4.2.3. Prueba de primera hipótesis específica	55
4.2.4. Prueba de segunda hipótesis específica	56
4.2.5. Prueba de tercera hipótesis específica.....	56
4.3. Discusión de resultados	57
Conclusiones.....	61

Recomendaciones.....	62
Referencias Bibliográficas	63
Anexos.....	75

Índice De Tablas

Tabla 1 Distribución de la población de estudio	49
Tabla 2 Resultados de la validación de instrumentos por juicio de expertos	51
Tabla 3 Liderazgo pedagógico y procesos de gestión educativa	52
Tabla 4 Liderazgo pedagógico y procesos operativos o misionales.....	52
Tabla 5 Liderazgo pedagógico y procesos estratégicos.....	53
Tabla 6 Liderazgo pedagógico y procesos de apoyo y soporte	53
Tabla 7 Resultados de prueba de normalidad	54
Tabla 8 Resultado de prueba de hipótesis general.....	55
Tabla 9 Resultado de prueba de hipótesis específica 1	55
Tabla 10 Resultado de prueba de hipótesis específica 2	56
Tabla 9 Resultado de prueba de hipótesis específica 3	56

Índice De Anexos

Anexo 1 Matriz de consistencia	76
Anexo 2 Instrumentos d recolección de datos 01	77
Anexo 3 Instrumentos d recolección de datos 01	79
Anexo 4 Instrumentos d recolección de datos 03	80
Anexo 5 Instrumentos d recolección de datos 04	83
Anexo 6 Resultados de confiabilidad de instrumentos (Variable 01)	84
Anexo 7 Resultados de confiabilidad de instrumentos (Variable 02)	86
Anexo 8 Resultados de la validación de instrumentos	88
Anexo 9 Constancia sobre la aplicación de los instrumentos	96
Anexo 10 Solicitud de aplicación de instrumento de investigación por mesa de partes virtual a la institución educativa San Francisco de Asís- Huanta.....	97
Anexo 11 Cuestionario virtual realizado a los docentes y administrativos de la institución educativa San Francisco de Asís de Huanta por el proceso de pandemia.....	98
Anexo 12 Cuestionario virtual para medir el liderazgo pedagógico en la institución educativa San Francisco de Asís- Huanta.....	99
Anexo 13 Cuestionario virtual para medir los procesos de la gestión educativa en la institución educativa San Francisco de Asís- Huanta.	100
Anexo 14 Docentes de la institución educativa San Francisco de Asís- Huanta que respondieron al cuestionario virtual.	101

Resumen

El objetivo de la investigación fue: Establecer la relación que existe entre: el liderazgo pedagógico y los procesos de gestión educativa. A nivel metodológico, la investigación es cuantitativa, básica de nivel correlacional; el diseño es no experimental – especificado en transversal descriptivo correlacional. La población estuvo constituida por 75 docentes de los cuales se tomó a 44 docentes de la institución educativa San Francisco de Asís, Huanta. Asimismo, el medio empleado para el acopio de la información fue el cuestionario para ambas variables. Los datos fueron procesados con el SPSS-versión 24. Se llegó a la siguiente conclusión: Existe moderada relación entre el liderazgo pedagógico desde los procesos de gestión educativa en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021. Tal como se muestra en el valor de p (nivel de significancia) es $0,000 < 0.05$, así, el liderazgo pedagógico es de nivel regular (61,4%) y los procesos de gestión educativa también es de nivel buena (61,4%). ($t_b = 0.521$; $p = 0,000 < 0.05$)

Palabras clave: liderazgo, liderazgo pedagógico, gestión, procesos de gestión pedagógica.

Abstract

The objective of the research was: Establish the relationship that exists between: pedagogical leadership and educational management processes. At a methodological level, the research is quantitative, basic at a correlational level; The design is not experimental – specified in cross-sectional descriptive correlational. The population was made up of 75 teachers, of which 44 teachers were taken from the San Francisco de Asís educational institution, Huanta. Likewise, the means used to collect the information was the questionnaire for both variables. The data were processed with SPSS-version 24. The following conclusion was reached: There is a moderate relationship between pedagogical leadership from the educational management processes in the “San Francisco de Asís” Educational Institution of Huanta-Ayacucho, 2021. As shown in the p value (level of significance) is $0.000 < 0.05$, thus, the pedagogical leadership is of a regular level (61.4%) and the educational management processes are also of a good level (61.4%). ($t_b = 0.521$; $p = 0.000 < 0.05$)

Key words: leadership, pedagogical leadership, management, pedagogical management processes.

Introducción

El contexto del siglo XXI, ha traído una contradicción en los modos de pensar y hacer en la vida práctica de los docentes y la sociedad en general. Las organizaciones escolares se debaten entre asumir una postura de liderazgo que permita seguir mejorando en las prácticas educativas o seguir el camino de la vida académica tradicional; esto es, seguir con la enseñanza que permita seguir repitiendo sin sentido, ni objetivos concretos; esto es, seguir desarrollando clases que solo permita memorizar al estudiante sin resultados prácticos. En este sentido, ingresa la labor del líder pedagógico, quién mediante las nuevas teorías y enfoques contribuyen a que los docentes se sientan motivados para seguir desplegando su praxis en bien de los alumnos acorde a las nuevas formas y modos de enseñar a los estudiantes con la finalidad de lograr estudiantes investigadores, proactivos y resolutivos a los problemas establecidos. Esta forma de concebir al docente nuevo como parte del trabajo directivo o líder pedagógico contribuye a la mejora de la práctica educativa y desarrollo de la educación; una educación que permite al estudiante pensar mejor; como tal, abordar mejor los problemas que enfrenta a cada día en sus modos de vida como miembro activo de la comunidad y la sociedad en la que vive.

Siendo así, los procesos de gestión educativa, es otro campo que el líder pedagógico tiene que encaminar para lograr que la comunidad educativa pueda lograr mayor desarrollo a nivel institucional y comunal; puesto que, para la buena marcha institucional se requiere que el líder pedagógico tome decisiones democráticas para el logro de la calidad educativa a nivel institucional. Esto es, el líder pedagógico requiere hacer un trabajo de hormiga para el logro de los fines y objetivos de la calidad educativa que se busca lograr a nivel institucional. En tal sentido, los procesos de gestión educativa permiten que el líder pedagógico de forma armónica, democrática y consensuada contribuya a la mejora de la labor pedagógica de los docentes, desarrollando actividades pedagógicas que permitan

fortalecer la labor que desarrollan los docentes cada día en su labor de educar mejor a los estudiantes.

De otro lado, con el desarrollo de la investigación se logró dar respuesta al objetivo, en el sentido que se llegó a concluir que el liderazgo pedagógico presenta moderada relación positiva con la gestión de los procesos de gestión educativa.

Sucesivamente, la presente investigación se encuentra estructurado en IV capítulos. El primer capítulo, presenta la descripción de la problemática, los problemas, objetivos y la justificación de la investigación. En el segundo capítulo, se desarrolló los antecedentes, bases teóricas y conceptuales sobre las variables de estudio. En el tercer capítulo, se desarrolló toda la metodología: tipo, nivel, diseño, método, población, instrumentos y otros puntos más. En el cuarto capítulo, se desarrolló la discusión de resultados, los mismos fueron discutidos en función de los antecedentes y las teorías consignadas en el estudio. Después, se trabajó las conclusiones, recomendaciones, referencias y los anexos.

Capítulo I

Planteamiento Del Problema

1.1. Descripción de la situación problemática

La proceso de enseñanza y aprendizaje es primordial en la formación de individuos, por consiguiente, es importante que los centros educativos sean dirigidas por líderes capaces de contribuir a la mejora continua mediante el uso de diversas estrategias. Conforme a ello, es indispensable que el directivo a cargo de encaminar la institución esté preparado y practique el liderazgo pedagógico para lograr una gestión educativa pertinente que fomente el cumplimiento de los objetivos propuestos. En este sentido, se sabe que “el liderazgo pedagógico es el proceso por el cual el director influye sobre los aprendizajes de los estudiantes creando entornos de aprendizajes para los maestros, monitoreándolos constantemente, motivándolos y orientándolos sobre estrategias de mejora en su práctica pedagógica” (p. 38). Por otro lado, “la gestión educativa es entendida como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan” (Rico, 2016, p. 57). Por lo tanto, es importante que el liderazgo pedagógico y la gestión educativa sean desarrolladas de manera óptima dentro de una institución educativa con el fin de que se cumplan los objetivos trazados y se consiga brindar una educación de calidad a todos los estudiantes.

De acuerdo a lo enunciado, a nivel internacional existen diversos problemas en cuanto al liderazgo pedagógico y gestión educativa, tal como lo manifiesta Guaicha (2019) quien en el estudio que realizó demostró que el 45% de los encuestados sostiene que la gestión educativa es de baja calidad, el 41% la califican como moderada y solo el 14% dice que es buena. Por su lado, el Ministerio de educación de Ecuador (2021) expresa que la causa de una gestión educativa deficiente es el desconocimiento de la institución educativa de parte

del directivo, ya que, en ocasiones se maneja un estilo de organización y disciplina que no evalúa ni contempla las necesidades de dicha comunidad educativa, dando paso así al autoritarismo que impide la aplicación de prácticas de liderazgo pedagógico. Por lo tanto, es evidente que la prosperidad de una institución se debe a diversos factores como el rol del líder y de todos los miembros de la comunidad educativa.

De manera similar, a nivel nacional existen dificultades respecto a estos temas, dado que, a diario se presentan situaciones complicadas sobre el desempeño del directivo, en ocasiones se ha observado que los directivos se centran en gestionar solamente la parte administrativa y burocrática dejando de lado la dimensión pedagógica. Según Abad (2018) en la investigación que desarrolló se aprecia que la variable gestión educativa obtuvo un nivel regular en un 49.66%; de los cuales el 35.37%, califica en un nivel regular el liderazgo; igualmente se muestra que un 31.29% ubica la gestión educativa en un nivel bajo, igualmente el 27,21% dice que el liderazgo está en un nivel bajo. A su vez, Jaramillo (2019) sostiene que en relación al liderazgo pedagógico del 100% de los encuestados el 30% se dice que es inadecuado, el 60% señala que es regular y solo el 10% manifiesta que es adecuado. Además, se evidenció que, en la dimensión correspondiente al establecimiento de metas y expectativas, el 60% lo ubica en un nivel inadecuado, el 33% en regular y el 7% en adecuado. Por su lado, Pucuhuayla (2017) al realizar una entrevista se demostró que de un 100% de docentes el 40% señaló que el liderazgo pedagógico es deficiente y que no establece metas de aprendizaje, no obtiene ni asigna los recursos de manera estratégica, no planifica y no coordina la enseñanza del currículo, no promociona ni participa en el aprendizaje y el desarrollo profesional docente; finalmente, no realiza el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo. De este modo, el 51,7% manifiesta que solo a veces y solamente el 8,3% expresan que siempre se cumplen. Por su parte, Mego y Ramírez (2018) evidenciaron que el 25,7% de los docentes expresan que el desempeño y el liderazgo pedagógico del

director es malo. Asimismo, el 25,7% opinó que es regular y el 14,3% afirmaron que el liderazgo pedagógico es bueno y el desempeño es regular. De lo expuesto, podemos afirmar que existe descontento en los miembros de la comunidad educativa, ya que, en las encuestas y cuestionarios realizados se observó que una gran cantidad de docentes califican al liderazgo pedagógico como ineficaz, deficiente regular, inapropiado, etc. Dichos resultados confirman la gran problemática que sigue existiendo respecto al liderazgo pedagógico que ejerce el directivo y la gestión educativa que realiza.

A nivel regional en las evaluaciones que se realizan se puede observar resultados desfavorables en cuanto al aprendizaje de los estudiantes de igual manera en cuanto al desempeño del docente; debido a que el directivo no dirige correctamente la institución educativa; puesto que, su labor en ocasiones solo toma en cuenta las funciones administrativas, dejando de lado la dimensión pedagógica. De acuerdo con, Cárdenas y Gonzales (2018) en su estudio demostraron que en cuanto a la gestión pedagógica el 46,7% considera que es deficiente; el 33,3% que es regular; el 16,7% que es bueno y solamente el 3,3% que es excelente. En relación a la gestión institucional el 60,0% menciona que es deficiente; el 26,7% que es regular; el 6,7% que es bueno y solo el 6,7% que es excelente. Además, respecto a la gestión administrativa el 30,0% considera que es deficiente; el 40,0% que es regular; el 10,0% que es bueno y 20,0% que es excelente. Además, Rivera (2017) afirma que del 100% de docentes, el 63,6 % sostiene que solo a veces se observa un liderazgo pedagógico de parte del directivo.

En este sentido, a nivel institucional se presentan problemas como el incumplimiento de la misión y las metas, clima institucional inadecuado, el directivo encargado de dirigir la institución generalmente se centra en lo administrativo, igualmente, los miembros de la comunidad educativa no suelen trabajar en equipo, las acciones que realizan no suelen estar organizadas y en ocasiones se suele improvisar. Además, en las diversas evaluaciones que

se realizaron en la institución educativa los resultados demuestran las dificultades de los estudiantes en su rendimiento académico; ello, por lo general, se debe a que el directivo suele prestar más atención en una determinada dimensión de la gestión educativa dejando de lado las demás. Por tal motivo, es fundamental que el directivo esté capacitado y actualizado sobre el liderazgo pedagógico y la gestión educativa con la finalidad de otorgar a los estudiantes una educación de calidad.

En consecuencia, se decidió realizar la presente investigación titulada: El Liderazgo Pedagógico en el Proceso de Gestión Educativa en las Instituciones Educativas Públicas de la Provincia de "San Francisco de Asís", Huanta Ayacucho, 2021, con la finalidad de profundizar en el tema acorde con las teorías pedagógicas y educativas actuales, a la vez determinar el grado de relación que hay entre las variables estudiadas.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

- ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos de gestión educativa en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos denominados operativos o misionales en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021?
- ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos estratégicos en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021?
- ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos de apoyo y soporte en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos de gestión educativa en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta-Ayacucho, 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos denominados operativos o misionales en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021.
- Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos estratégicos en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021.
- Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos de apoyo y soporte en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021.

1.4. Justificación del estudio

1.4.1. Justificación teórica

El estudio llenó un vacío referente a la comprensión teórica acerca del liderazgo pedagógico y la gestión educativa por procesos; para ello se realizó un conjunto de teorías en el marco teórico con el fin de que los docentes puedan comprender la teoría o validará las teóricas vigentes respecto a las variables estudiadas. Del mismo modo, la investigación se efectuó porque, es importante indagar sobre cómo influye el liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa. De este modo, permitió conocer de cerca el problema sobre las variables estudiadas y luego asumir una decisión de tomar medidas para ejecutar actividades pedagógicas tendientes a la preparación y formación permanente de los

profesores. Por lo tanto, las medidas que se asumirán luego del desarrollo del estudio servirá a la comunidad educativa seguir mejorando en la formación tanto de docentes y estudiantes; hecho que mejorará la gestión educativa y la calidad de aprendizaje de los alumnos.

De igual modo, el presente estudio se llevó a cabo con la finalidad de explicar los diferentes conceptos que conlleva el liderazgo pedagógico y la gestión educativa. Además, mediante el desarrollo de la investigación se pretende mostrar las teorías en que se sustentan ambas variables, lo que contribuirá en los argumentos de futuros estudios basados en el tema de la investigación.

1.4.2. Justificación práctica

Esta investigación permite verificar hasta qué punto, se está logrando alguna innovación en la práctica de las actividades que desarrolla el maestro con la finalidad de mejorar la educación. El resultado de la investigación contribuye como referentes teóricos que son de utilidad para otras investigaciones de la misma índole.

La investigación es de suma importancia y de actualidad ya que aportará aglutinar conocimientos del liderazgo pedagógico en los procesos de la gestión educativa en la Institución Educativa San Francisco de Asís de Huanta- Ayacucho y que de acuerdo a los resultados obtenidos se puedan realizar o sistematizar nuevas investigaciones en similares o diferentes contextos educativos. El estudio se realizó debido a las diferentes problemáticas que existen en cuanto a la gestión educativa, para lo cual se tomó como punto determinante el liderazgo pedagógico; en ese sentido, se busca determinar el grado de relación entre ambas variables y las posibles recomendaciones para lograr una adecuada gestión educativa.

1.4.3. Justificación metodológica.

La presente investigación se alinea al enfoque cuantitativo, posibilitando validar los instrumentos con el objetivo de medir las variables de investigación; es este sentido, se

contribuye a la creación de instrumentos pertinentes para diversos contextos como nuestra institución con las variables liderazgo pedagógico desde los procesos de gestión educativa.

En el aspecto metodológico, la investigación dispone instrumentos para el acopio de datos, que pueden ser aplicados en futuros estudios que traten la gestión educativa y el liderazgo pedagógico. Así mismo, el diseño metodológico y las estadísticas empleadas servirán como guía para el desarrollo de estudios similares.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

Chachipanta et al. (2022) realizó un artículo sobre “*La gestión educativa y su relación con el liderazgo organizacional*”. El estudio fue básico, con un diseño descriptivo, la muestra fue constituida por 35 profesores, el instrumento utilizado es el cuestionario, se concluyó que: la gestión educativa y el liderazgo cumplen un rol indispensable en el cumplimiento de los objetivos en las diversas dimensiones de la gestión y el buen funcionamiento de las instituciones educativas; además, en cuanto a los resultados de las encuestas que se realizaron se puede constatar que una buena gestión favorece el desarrollo de las diversas habilidades de los miembros de la comunidad educativa y el cumplimiento de las metas.

Guaicha (2019) investigó el “*Desempeño docente y calidad educativa, 2018*”. Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. La investigación fue de tipo básico, con diseño no experimental, de tipo transaccional-correlacional, la muestra fueron 30 profesores, el instrumento que se empleó fue el cuestionario, se concluyó que: hubo una correlación entre la variable o dimensión de la calidad de la educación y el desempeño docente, pero esta relación fue una discrepancia en relación con las percepciones de los encuestados sobre los perfiles de los profesionales, los planes, la gestión del aula y los principios de evaluación.

Alvarado (2018) estudió la “*Gestión educativa para el desarrollo de habilidades de liderazgo pedagógico en la docencia a través del Movimiento Humano*”. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Costa Rica. El estudio fue de tipo básico, De tipo cualitativa, el instrumento utilizado fue la ficha de entrevista y la conclusión fue que, con respecto a las

habilidades de liderazgo propuestas por los profesores de la Escuela Cristiana Internacional, se debe desarrollar un trabajo cognitivo entre los profesores para realizar talleres que les permitan comunicarse mejor entre ellos y lograr un mejor desempeño en el aula en beneficio de los alumnos. Al promover la formación continua de los profesores de la institución, se logrará una adecuada educación global mediante el fomento de las actividades motrices y el desarrollo intelectual de los alumnos.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Izquierdo (2020) indagó la “*Gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa República de Colombia Tahuantinsuyo Independencia 2019*”. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú. El tipo de estudio fue básico, con diseño no experimental, la muestra fueron 84 personas, el instrumento empleado fue el cuestionario, que condujo a los siguientes resultados El 67,9% de los encuestados menciona que fue adecuado; el 57,1% expresó que la gestión organizativa fue adecuada; el 63,1% manifestó que la gestión administrativa fue adecuada; respecto a la gestión pedagógica el 79,8% dijo que es adecuada; en el caso de la gestión comunitaria el 60,7% mencionó que es inadecuada. Se concluyó que existe correspondencia entre las variables y sus respectivas dimensiones demostrado por el estadígrafo Rho de Spearman=.869.

Huatta (2019) realizó la investigación “*Liderazgo pedagógico y gestión educativa*”. Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano, Perú. El tipo de investigación fue básica, con diseño no experimental, con una muestra de 143 docentes, se manejó como instrumento el cuestionario, se concluye que: el liderazgo pedagógico de los directores está directamente relacionado con la gestión educativa y sus respectivas dimensiones. Por lo tanto, la práctica adecuada del liderazgo pedagógico favorece la gestión que se desarrolla en una determinada institución educativa, por ende, los objetivos planteados serán alcanzados satisfactoriamente.

Abad (2018) investigó “*La gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la Escuela Superior de Música Pública de Piura, 2018*”. Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Perú. La tesis fue de tipo básico, con diseño no experimental, 147 alumnos constituyeron la muestra, y el cuestionario fue el instrumento. Se llegó a concluir que: la gestión educativa presentó una correlación alta y positiva con el liderazgo pedagógico; ya que, el coeficiente fue de 0,872** y un sig. Bilateral de 0,000. Por lo que, si el directivo encargado de la gestión educativa lo realiza de manera eficiente y eficaz, el liderazgo pedagógico que desarrollan los profesores será óptimo, caso contrario los resultados en ambas variables serán negativos.

Tafur et al. (2020) realizó el artículo de investigación “*El liderazgo pedagógico del director y el aprendizaje de los estudiantes: percepciones de directores y docentes de dos instituciones educativas de Lima, Perú*”. El estudio fue de tipo básico, la técnica fue la entrevista, el instrumento utilizado fue la guía de entrevista, se concluye que: los directores y profesores entrevistados consideran que quien tiene la capacidad para orientar, encaminar al logro de metas establecidas es el director, es el máximo líder que lleva sobre sus hombros aquella responsabilidad para lograr aprendizaje que sean de utilidad en la vida del alumnado.

Oré (2018) desarrolló el estudio sobre “*Liderazgo directivo y la gestión administrativa en la institución educativa Simón Bolívar del distrito de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017*”. Tesis de pregrado, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, Perú. El tipo de estudio fue básico, de diseño correlacional, la muestra fueron 35 docentes y administrativos, el instrumento fue el cuestionario, se concluyó que: el 51,4% de los directores de las instituciones educativas tienen un liderazgo normal, mientras que un porcentaje significativo del 48,6% indica que el director de la institución educativa tiene un liderazgo deficiente, y que en relación a la gestión educativa, el 60% del personal indica que la gestión educativa es normal, con alguna presencia a nivel de inicio (31,4%).

Jaramillo (2019) indagó sobre “*Liderazgo pedagógico y calidad educativa de la Escuela de Educación Básica Sulima García Valarezo de la ciudad de Machala – 2018*”. Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. El estudio fue de tipo básica, con un diseño descriptivo correlacional, se contó con una muestra de 100 profesores, el instrumento utilizado fue el cuestionario, se concluyó que: hay correlación significativa del liderazgo pedagógico con la calidad educativa en educación primaria, resultado que fue demostrado por el coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0,746**;

Salvador (2020) investigó “*El enfoque de gestión por procesos como factor de mejoramiento de la calidad de la gestión de la Institución Educativa San Francisco de Asís de la Provincia de Atalaya región Ucayali, 2019*”. Tesis de doctorado, Facultad de Teología Pontificia y Civil de Lima, Perú. El tipo de estudio fue aplicado, con diseño investigación-acción, la muestra estuvo constituida por 291 personas entre docentes, estudiantes y padres de familia, el instrumento utilizado fue el cuestionario, se concluyó que: Aplicar el enfoque de gestión por procesos favorece al mejoramiento de la calidad de gestión en la institución educativa, puesto que, permite que el proceso se lleve a cabo de manera interconectada entre las diversas dimensiones que involucra la gestión educativa, con el fin de mejorar la formación integral del estudiante y lograr el cumplimiento de los objetivos programados a corto y largo plazo.

2.1.3. Antecedentes regionales

Gómez y Huamaní (2018) investigó el “*Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en Institución Educativa Pública “González Vigil” Huanta. Ayacucho, 2018*”. Tesis de maestría, Perú. La investigación fue de tipo básica, diseño descriptivo correlacional, muestra de 30 profesores, el instrumento fue un cuestionario, se concluyó que: El liderazgo pedagógico en el área de estudio no fue totalmente asumido por los directivos, lo que no permitió el seguimiento y control sistemático de los docentes y tampoco afectó el desempeño

pedagógico, sino que sólo alcanzó la calificación convencional, demostrando una relación directa moderada entre las dos variables estudiadas, lo que fue confirmado por los registros estadísticos.

Flores (2021) investigó sobre “Gestión por procesos en la gestión educativa de la I.E. Virgo Potens - UGEL 03, 2020”. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú. La investigación fue de tipo básico de diseño correlacional, la muestra fueron 50 profesores, el instrumento utilizado fue el cuestionario, se llegó a concluir que: la gestión por procesos tiene una correlación positiva media con la gestión educativa. Por ello es necesario conocer los enfoque y tipos de gestión, para que previo diagnóstico se aplique el enfoque y se aplique acciones que se requieren para el progreso y mejora de una institución educativa.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico abarca las dimensiones dialécticas, la misma mejora el aprendizaje de los alumnos cuando se implementan intencionalmente a través del trabajo colaborativo de los líderes escolares y la comunidad educativa (Robinson et al., 2010). Por el contrario, Bolívar (2010) asume el liderazgo pedagógico como la habilidad de influir en los demás y persuadirlos con la finalidad de lograr objetivos comunes para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. De manera similar, Leithwood y Riehl (2009) definen el liderazgo pedagógico como "la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela" (p. 20).

El liderazgo pedagógico es una teoría que se inicia a investigar que dan paso a generar transformaciones en la guía de los centros educativos, desde esta mirada el liderazgo pedagógico según Murillo (2006) como la capacidad de conducir hacia el cambio

de la educación, a la mejora de sus servicios, en la calidad de servicios brindados, el logro de las metas y toda actividad programada. Asimismo, Bolívar (2009) considera que,

el liderazgo pedagógico está relacionado con: Todo aquel conjunto de actividades que realiza la dirección y que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje que llevan a cabo profesores y alumnos. Esto implica ir más allá de la gestión de las realidades presentes para rediseñarlas en función de dichas metas. En esa medida el liderazgo pedagógico se aboca también a una labor transformadora, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino en ir las alterando para mejorar la educación y las prácticas docentes. (p. 2)

En consecuencia, desde esta mirada el liderazgo pedagógico guía a la comunidad educativa en su conjunto, a entender que es esencial el desarrollo pleno de los estudiantes y estos deben estar enfocados en los cuatro pilares que la educación actual requiere.

Al respecto, Bonifaz (2012) indica que el liderazgo pedagógico es “aquel liderazgo que influye o lleva a otros a realizar cosas que se espera ayuden a mejorar los resultados de los aprendizajes de los alumnos” (p. 89). Así mismo, Bolívar (1997) intentando explicar el concepto que líneas arriba se menciona afirma que “el liderazgo pedagógico, debe ser capaz de mantener una buena gestión” (p.53) para lograr mayor dinamismo para el logro de la calidad educativa. Asimismo, Robinson et al. (2009) precisa que:

La característica central de este tipo de liderazgo es su atención al trabajo de los docentes, algunas prácticas alineadas con este foco son: retroalimentar las estrategias de enseñanza, preocuparse del desarrollo profesional docente, de que no se distraigan o sean interrumpidos en su labor pedagógica, de establecer objetivos ligados a los resultados académicos, monitorear estos resultados y promover altas expectativas. (p. 88).

En conclusión, desde esta percepción de liderazgo, se puede sostener que, en el marco del buen líder, el director no es aquel que realiza todo, sino también todos los miembros de la comunidad educativa son participes. El liderazgo pedagógico busca que el docente no solo se enfoque en el desarrollo de los contenidos, sino también en lograr potenciar las diversas competencias, la automotivación y la autogestión de los aprendizajes en los estudiantes, de modo que, cada uno de ellos logre formarse integralmente.

2.2.2. Teorías del liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico es la capacidad que tiene el docente para dirigir un conjunto de estudiantes al logro de la calidad de aprendizajes; como tal, el líder debe contar con las siguientes habilidades sustentadas en las siguientes teorías:

La teoría de rasgos. De acuerdo con esta teoría las personas nacen con cualidades innatas; las cuales son identificadas mediante los rasgos de personalidad, sociales, físicos, emocionales e intelectuales que muestran los individuos al desenvolverse en un determinado espacio. Por lo tanto, existen personas con capacidades innatas de liderazgo, las cuales cumplen funciones de dirigir y guiar a un conjunto de personas con la finalidad de cumplir las metas de la institución.

A su vez, Lamiña (2020) manifiesta que una de las particularidades de esta teoría es que consiste en identificar a un líder mediante las cualidades sociales, conductuales, intelectuales y físicas que evidencia al desempeñarse en alguna labor; de esta manera se puede evaluar a las personas y determinar quienes tienen la capacidad de ser o no líderes.

La teoría del comportamiento. Según esta teoría las personas tienen la posibilidad de aprender a ser líderes mediante el proceso de observación y aprendizaje; es decir, la persona al tener la predisposición para aprender es capaz de desarrollar diversas habilidades que involucra el desempeño de un líder.

De este modo, Lamiña (2020) afirma que esta teoría identifica comportamientos específicos que presenta un líder. Esta teoría sustenta que el líder se construye mediante capacitaciones, en las cuales se identifican y enseñan, cualidades y conductas esenciales que debe poseer un líder, de manera que, cuando el individuo capacitado se desenvuelva y realice una serie de actividades se podrá identificar si realmente puede cumplir el rol de líder o no.

En relación a ello, Yukl (1989) sostiene que:

Se han identificado conductas orientadas hacia la tarea, como estructura de inicio, donde el líder define su papel y el de los seguidores en la búsqueda de logro de las metas. Y las conductas orientadas hacia las personas, donde la relación del líder con los seguidores se caracteriza por confianza mutua, respeto por las ideas y sentimientos de los otros. (pp. 251-89)

Por tanto, la teoría de comportamiento en cuanto al liderazgo afirma que un líder se construye mediante capacitación, enseñanza observación y puesta en práctica de todos los conocimientos y estrategias adquirida. De este modo, la persona capacitada al desempeñarse en las actividades y labores que se le encomienden demostrará si realmente está preparada para desempeñar el papel de un líder.

La teoría situacional. Esta teoría plantea que el líder debe estar preparado para afrontar diversas situaciones que se le presenten, es decir, debe de tener conocimientos y habilidades para emplear diversos estilos de liderazgo en relación a la situación y nivel de capacidad en el que los miembros de la institución se encuentren. De este modo, Lamiña (2020) expresa que la teoría situacional se define por dar importancia a las factoras contextuales donde se encuentra, es decir el líder actúa de acuerdo a las circunstancias y características de los miembros de la institución, por ello es necesario que tengan conocimientos de los diversos tipos de liderazgo, el cual será empleado según lo requiera la situación a la cual se enfrente. De igual manera, esta teoría indica que el líder debe ser capaz de tener autoridad, ser discreto y motivar a todos los miembros de la comunidad educativa para lograr todos los objetivos propuestos de manera eficiente y eficaz.

2.2.3. *Importancia del liderazgo pedagógico*

El liderazgo pedagógico es la capacidad del director de orientar y estimular la participación activa los miembros de una institución, con la finalidad de lograr cada uno de los objetivos propuestos, no solo en la dimensión administrativa sino también en lo pedagógico, de modo que los estudiantes logren alcanzar niveles satisfactorios de aprendizaje. El liderazgo pedagógico es importante; puesto que, según Saavedra (2018):

Influye sobre los aprendizajes de los estudiantes creando entornos de aprendizajes para los maestros, monitoreándolos constantemente, motivándolos y orientándolos sobre estrategias de mejora en su práctica pedagógica, de esta manera contribuirá a mejorar su desempeño y por ende se elevará el rendimiento de los estudiantes (p. 38).

Asimismo, este tipo de liderazgo de acuerdo con Roldán (2014) busca “motivar a toda la comunidad educativa a brindar un servicio educativo de calidad que se refleje en el

nivel de aprendizaje óptimo que logren sus estudiantes” (p. 31). De igual manera, el liderazgo pedagógico, fortalece y contribuye a la mejora del desempeño de los docentes, ya que, mediante el acompañamiento, monitoreo y evaluación apropiada motiva a los docentes a capacitarse constantemente para adquirir conocimientos nuevos sobre las estrategias didácticas, métodos y técnicas de estudio, estilos y ritmos de aprendizaje, motivación y recursos didácticos que favorecerán la mejora de los aprendizajes en los educandos (Fernández, 2018). De igual manera, Bolívar (2010) expresa que el liderazgo pedagógico ayuda a la mejora del establecimiento de la institución educativa, de los resultados de aprendizaje y fomenta el desarrollo del liderazgo en los estudiantes.

2.2.4. Marco de buen desempeño directivo y liderazgo pedagógico

El MINEDU (2014) por su parte brinda una serie de criterios respecto al liderazgo pedagógico, por ello se puede considerar un insumo esencial que permita canalizar en la gestión educativa, logrando así un maestro líder. Este documento orienta al maestro sobre la gestión escolar, el cambio pedagógico, los modos de abordar una educación al servicio de los estudiantes con el fin de lograr una educación que permita al educando lograr mejores aprendizajes.

2.2.5. Nuevo rol de los líderes educativos

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2009) declara que:

En la medida que los países han transformado sus sistemas educacionales para preparar a las nuevas generaciones con los conocimientos y habilidades que se necesitan en el mundo de hoy, el rol de los líderes escolares ha cambiado en forma radical. Ya no se espera de ellos que sean buenos en la gestión, sino que los líderes educativos son vistos para el mejoramiento de los resultados de aprendizaje. (p. 191)

Por lo tanto, podemos darnos cuenta que el pensamiento que por años se ha venido desarrollando sobre la labor directiva con las actitudes burocráticas e especialmente administrativas ya son parte del pasado, hoy lo principal es que los directores sean gerentes educativos y se transformen en líderes.

2.2.6. Características del director como líder pedagógico

Los líderes pedagógicos se encargan de las responsabilidades que la nueva teoría de la gestión educativa lo encomienda. Es por ello, la necesidad de conocer las características que poseen. Muñoz (2003) hace énfasis en que el liderazgo pedagógico se caracterice en:

- Compleja y totalizante. Involucrar tanto docentes, aprendizajes, infraestructura y procesos de calidad.
- Social e históricamente definida. Ver la característica de sociedad y actuar en función a ella.
- Objetivo de la transformación educativa. Busca transformar la sociedad en función de su exigencia.
- Control de la eficiencia del servicio. Evalúa el logro de los objetivos.

2.2.7. Dimensiones

Los grupos directivos son aquellos que crean condiciones que apoyen la enseñanza efectiva, por ello deben rediseñar los contextos de trabajo y relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser líderes pedagógicos de una institución. Por lo tanto, Robinson, Hohepa y Lloyd (2009) establece las siguientes dimensiones:

Establecimiento de metas y expectativas. Los recursos deben estar alineados con las prioridades y metas establecidas.

Así, según Villanueva y Rivera (2019) ...

...hablar de recursos en el contexto de la gobernanza educativa significa alinear los recursos humanos, materiales y financieros con las metas y

objetivos educativos. Significa tener una visión sistemática de la mejora escolar y la capacidad de asignar recursos, especialmente cuando son escasos.

En otras palabras, esta dimensión implica priorizar la asignación de recursos - personas, medios y tiempo- en función de los objetivos. Las capacidades críticas necesarias para movilizar recursos no pueden definirse claramente si no se tiene acceso a un enfoque coherente y común del desarrollo escolar.

Obtención y asignación de recursos de manera estratégica. Esto implica priorizar recursos como el personal, los materiales, los fondos y la gestión del tiempo. Es importante señalar aquí que los recursos deben estar alineados con los métodos y objetivos establecidos.

Villanueva y Rivera (2019) por ejemplo, sostienen que:

... la asignación de recursos en el contexto del liderazgo pedagógico se refiere a hacer coincidir los recursos humanos, materiales y financieros con los objetivos educativos. Significa tener una visión sistemática de la mejora escolar y tener la capacidad de asignar recursos, especialmente cuando estos son limitados.

En otras palabras, esta dimensión requiere priorizar recursos como las personas, el dinero y el tiempo. Las capacidades clave incluyen la identificación de los recursos no disponibles, un enfoque coherente y colaborativo de la mejora escolar y el acceso a los recursos.

Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado. Este aspecto está relacionado con el desarrollo del profesorado y forma parte de su liderazgo e influencia.

Por otro lado, Villanueva y Rivera (2019) mostraron que:

... los líderes pedagógicos no solo facilitan o apoyan el aprendizaje de los estudiantes, sino que también se involucran en el proceso. De igual forma, se involucran en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líderes y aprendices. Este aprendizaje puede ser formal (curricular o de desempeño) o informal, a través de la reflexión sobre determinados aspectos del proceso de enseñanza-aprendizaje. Los líderes que adoptan este enfoque están familiarizados con los problemas y son vistos por los profesores como una fuente de asesoramiento pedagógico.

Estos líderes pueden así comunicarse directamente con los profesores y apoyar su desarrollo profesional, tanto formal como informalmente. Debido a su amplia experiencia como líderes, son influyentes.

Asegurar un entorno ordenado y de apoyo. Se trata de realizar el trabajo consensuado sin injerencia externa ni toma de decisiones de forma unilateral de parte de la autoridad en la praxis pedagógica en el aula; por cuanto, debe primar un clima democrático. De esta manera, el liderazgo pedagógico según Robinson (2012):

Debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula. Para esto es necesario tener normas claras y pertinentes. Los docentes necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo, que se refleje en la confianza en su trabajo y protección frente a presiones externas, tanto de los padres y madres como políticas. (p. 8)

Por ello, el liderazgo se centra en programar el tiempo de enseñanza adecuado, la reducción de las presiones y distracciones externas y la creación de un entorno ordenado dentro y fuera del aula. La confianza y las normas fomentan la participación.

2.2.8. *Gestión educativa*

La gestión educativa es ante todo un sistema de conocimiento o agencia, un sistema de práctica. Esto significa que la gestión educativa sirve de poco si no conduce a la operatividad y no vincula los problemas como necesidad social a las metas u objetivos de la organización. Esto facilita la adquisición de conocimientos y habilidades y ayuda a la autorregulación de las emociones y los sentimientos; también facilita el desarrollo de valores y promueve una acción coherente (Chacón, 2014). Chávez y Oliveros (2019) por su parte, ven la gestión educativa como una forma de coordinar la organización direccional y crear deliberada y sistemáticamente métodos precisos y premisas de autoridad para la gestión direccional; fomentando la exploración de arreglos imaginativos y el avance consistente de los temas de implementación con el único objetivo de lograr resultados aceptables y de calidad.

Además, la UNESCO (2011) menciona:

La gestión educativa hace referencia a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluye, por ejemplo, lo que hacen los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.), las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. (pp. 32-33)

Posteriormente, Álvarez et al. (2009) confirman que la gestión educativa se establece como una política sistemática; establece relaciones, articulación y comunicación entre el currículo, los programas de apoyo y la orientación escolar. Para que la gestión educativa sea

estratégica, debe basarse en un ciclo de mejora continua de los procesos y los efectos y desarrollarse mediante la aplicación de esfuerzos de planificación y evaluación. De forma similar, Carrillo (2002) manifiesta que la gestión educativa, es la:

...función orientada a forjar y mantener esquemas administrativos y pedagógicos como procesos internos de naturaleza demográfica, equitativa y eficiente que permitan a los estudiantes desarrollarse como personas plenas, responsables, eficaces y como ciudadanos con la capacidad de sincronizar su proyecto personal con el social. (p. 15)

La gestión educativa desde un inicio se basa en las teorías de la organización, ya que estas posibilitan poner en práctica un conjunto de acciones que tengan relación con la producción, distribución y valoración de bienes en el campo de la educación.

Por su parte, Martí (2005) considera que la “gestión educativa es el conjunto de las distintas situaciones a nivel administrativo, político, económico que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos de un plan educativo” (p.14). En la misma línea de pensamiento, Alvarado (1990) dice es “El conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema educativo a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad a la cual sirve” (p.81).

En esta misma línea, debemos comprender que para lograr una buena gestión educativa el sistema de administración y sus componentes se vinculan y trabajan de manera eficaz y eficiente. En este sentido, se puede lograr los objetivos si logramos unir a todos los miembros de la institución y los guiamos hacia el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, Pozner (2000) puntualiza “La gestión educativa es vista como un conjunto de procedimientos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los mandatos sociales” (p.23)

En síntesis, se puede manifestar que la gestión educativa viene a ser el estudio de las teorías, técnicas, instrumentos, procedimientos de la gestión al campo educativo, con la finalidad de realizar una gerencia adecuada buscando lograr la guía efectiva de los centros educativos.

2.2.9. Enfoques de la gestión educativa

El enfoque sistémico. El enfoque sistémico considera los diferentes elementos que componen una institución educativa de forma colectiva y en relación unos con otros; según Sablich (2017)

...todas las actividades educativas se organizan de tal manera que los diferentes elementos (profesores, materiales, alumnos, currículo, etc.) trabajan juntos de forma armónica y cooperativa para alcanzar los objetivos educativos y pueden entenderse como un proceso integrado. Este enfoque teórico permite considerar la educación y su gestión como un sistema de diferentes elementos y factores integrados, cuyas funciones e interrelaciones persiguen la consecución de objetivos específicos y predeterminados.

Por otro lado, el enfoque sistémico, como categoría de análisis, permite una representación mental del sistema a través de un modelo para analizar la interacción entre el todo o sus componentes, analizar el sistema e identificar problemas y posibles soluciones para su mantenimiento, autorregulación y mejora.

El enfoque gerencial. Este enfoque de acuerdo con Sablich (2017) se refiere a que:

... la creencia generalizada de que todas las instituciones, especialmente las educativas, deben diseñar su funcionamiento para lograr un desarrollo armónico y trascendente. La percepción del diseño educativo se deriva de los objetivos asignados a la educación en el desarrollo nacional, la escasez de recursos asignados y la competencia con otros sectores por más fondos

públicos. Asimismo, existe una fuerte tendencia a considerar la educación como un servicio sujeto a las reglas del mercado, lo que se traduce en un consenso internacional de que el diseño de la educación es una actividad pública necesaria y obligatoria, a pesar de la posibilidad de desregulación en la que el mercado puede determinar su desarrollo.

2.2.10. Características de la gestión educativa

La gestión educativa es un conjunto de procedimientos que involucran el manejo de estrategias, métodos y recursos de manera eficaz y eficiente, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. Según el Modelo de Gestión Educativa Estratégica propuesto por el PEC (2010) la gestión educativa se caracteriza por:

Centralidad en lo pedagógico. Se basa en la idea de que la escuela es la principal unidad organizativa del sistema educativo y que la función principal de la escuela y del sistema en su conjunto es ofrecer oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes.

Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización. Esto significa que los diferentes actores de la educación deben estar capacitados para asumir nuevos procesos, oportunidades y soluciones en diferentes contextos.

Trabajo en equipo. Esto permite a las instituciones compartir una visión común de la dirección que quieren tomar y de los conceptos y principios de la educación que quieren promover. También requiere un proceso de comprensión, planificación, acción y reflexión colectivas sobre qué y cómo quieren hacer y, para ser eficaz, debe desarrollarse entre colegas.

Apertura al aprendizaje y a la innovación. Se basa en la capacidad de los actores para descubrir y poner en práctica nuevas ideas, superar la inactividad y barreras, promoviendo el establecimiento de objetivos y priorizando el cambio global para alcanzar las metas educativas. Las organizaciones abiertas al aprendizaje son capaces de abordar y resolver sistemáticamente situaciones adversas, desarrollar nuevos enfoques, aprender de las experiencias propias y ajenas, generar conocimientos y aplicarlos en la práctica.

Asesoramiento y orientación para la profesionalización. Esto incluye un espacio para pensar sobre la formación continua, reflexionar sobre el pensamiento, analizar el comportamiento, desarrollar la conciencia y la capacidad de expresión de los profesores; se trata de habilitar circuitos para identificar áreas de oportunidad y generar redes de intercambio de experiencias en un plan de desarrollo profesional.

Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro. Las partes interesadas promueven una organización inteligente llena de sugerencias y creatividad, fomentan la participación, la responsabilidad y el compromiso compartido, afrontan diferentes situaciones, proponen un conjunto de escenarios basados en objetivos claros y un alto grado de consenso, con el fin de alcanzar un nivel superior como institución.

Intervención sistémica y estratégica. Se trata de visualizar la situación educativa, desarrollar estrategias y formular acciones para alcanzar los objetivos establecidos. También tiene que ver con capacitar a todos para emprender acciones significativas, haciendo de la planificación una herramienta de autorregulación y gestión.

2.2.11. Procesos de la gestión educativa

El desarrollo de la gestión educativa involucra un conjunto de acciones sistematizadas para lograr las metas. De acuerdo con el MINEDU (2011) la gestión educativa cuenta con cuatro procesos los cuales involucran una serie de actividades que deben ser cumplidas en su totalidad para lograr el propósito.

Planificación. Este proceso, según el MINEDU (2011) se refiere a que:

... toda la comunidad educativa para decidir cómo y de qué manera se alcanzarán los objetivos del proyecto educativo de acuerdo con la misión y visión de la institución. Se toman decisiones sobre cómo empezar, qué recursos utilizar y qué retos superar. La planificación se caracteriza por una evaluación crítica de lo que se ha hecho, seguida de la colaboración con otros para desarrollar y aplicar acciones que cambien según sea necesario. La planificación también pretende garantizar que los alumnos alcancen los mismos objetivos, teniendo en cuenta las diferencias individuales. Por lo tanto, la planificación debe respetar al alumno y planificar con más cuidado teniendo en cuenta todo lo relacionado con él: lo que quiere conseguir, lo que teme, lo que quiere hacer con la actividad, etc.

Ejecución. Para el MINEDU (2011) este proceso requiere:

la organización de todos los recursos de la institución, la división de responsabilidades y tareas a realizar por todos, y la voluntad de actuar en cada situación, en lugar de aplicar el mismo trabajo rutinario en diferentes situaciones. El reparto de tareas debe tener en cuenta la estructura, las características, la organización y los objetivos de la institución. En este contexto, es importante revisar todos los aspectos planificados y desarrollados, para que haya una evaluación constante y continua de lo que

está sucediendo, adaptación al material y al personal disponible, creatividad y desarrollo de estrategias, de modo que, si falta algo, eso no sea motivo para detener el proceso.

Evaluación y monitoreo. Para llevar a cabo la evaluación y el monitoreo el MINEDU (2011) recomienda que:

... en el proceso de evaluación y seguimiento se compruebe en primer lugar que la ejecución se ajusta al plan, pero también se examinen las medidas adoptadas por cada responsable para garantizar que se cumplen todos los elementos del plan. En esta fase, pueden introducirse los cambios necesarios para satisfacer los elementos que faltan. Como resultado de la revisión, puede decidirse qué acciones deben permanecer sin cambios y si algunas deben modificarse para mejorarlas. Siguiendo este proceso, una vez se disponga de los resultados del seguimiento, deberán determinarse los cambios necesarios para alcanzar los objetivos.

2.2.12. Principios de la gestión educativa

Los principios de la gestión educativa, son un conjunto de normas o reglas que guían y orientan el proceso de gestión educativo, por lo tanto, para desarrollar una gestión satisfactoria es fundamental tener en cuenta estos principios. De este modo, Alles (2006) menciona los siguientes principios:

- **Gestión centrada en los estudiantes.** La principal razón de ser de una institución educativa son los estudiantes. En consecuencia, la planificación y la ejecución, los objetivos que deben alcanzarse, las reglas y normas, y la organización a través del sistema de gestión deben centrarse en la educación plena de los educandos.

- Jerarquía y autoridad claramente definidas. Esta secuencia de acontecimientos refuerza aún más la organización institucional al convertir la gestión en la nueva dinámica de liderazgo.
- Determinación de quién y cómo se toman las decisiones. Define las responsabilidades de las personas, los departamentos, los comités y los equipos en el proceso de toma de decisiones y sus respectivas implicaciones.
- Claridad en definición de canales de participación. La participación de cada miembro de la institución debe estar en concordancia con los objetivos de la institución.
- Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización. Esto significa optimizar el funcionamiento de la organización teniendo en cuenta las competencias y aptitudes de las personas y las funciones en las que mejor pueden desenvolverse.
- Coordinación fluida y bien definida. Una coordinación correcta y a su debido tiempo evita esfuerzos innecesarios y permite una mejor acción colectiva.
- Transparencia y comunicación transparente. Todas las medidas adoptadas en la institución deben comunicarse a los miembros de la comunidad. Esto crea un entorno propicio a la cooperación.
- Control y evaluación eficaces y oportunos para un mejoramiento continuo. El seguimiento debe proporcionar información oportuna para la toma de decisiones y garantizar que el trabajo realizado se ajusta a los objetivos de la institución.

2.2.13. Procesos en la institución educativa

La calidad de gestión en la escuela, se refleja en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), documento que constituye los objetivos trazados para satisfacer las necesidades y esperanzas del usuario.

Siendo así, el Ministerio de Educación (2016) establece que:

La nueva versión del PEI se enmarca en los enfoques de gestión escolar, estos hacen hincapié en que la gestión de las II.EE. se sustenta en la gestión centrada en los aprendizajes, la gestión participativa y la gestión por procesos; de modo que es posible visibilizar la integralidad de la IE, centrándola en su finalidad y estableciendo los objetivos estratégicos que guiarán su quehacer durante los siguientes tres años, considerando las necesidades de los estudiantes, su funcionamiento y el entorno de la IE. Una planificación pertinente a la IE le permitirá mejorar su gestión para el logro de aprendizajes y la formación integral de las y los estudiantes. (p. 5).

La construcción del PEI de manera articulada entre todos los miembros de la comunidad escolar construyen una escuela transversal, ya que todos aportan activamente en la elaboración de objetivos y planes frente a las necesidades encontradas- por ello la institución educativa, debe seguir los procesos propuestos por el Ministerio de Educación (2016) que señala: Identificación: dota los datos generales de la institución. Análisis situacional: habla de cómo debe operar o funcionar la institución.

2.2.14. Dimensiones

En la presente investigación se asume como dimensiones los tres procesos. Estos procesos están basados en lo que dispone la gestión pública. Al respecto, la Presidencia del Consejo de Ministros (2013) plantea lo siguiente:

Los procesos denominados operativos o misionales. Son los que incorporan los requisitos y necesidades del ciudadano o destinatario de los bienes y servicios, y son encargados de lograr la satisfacción del mismo, estos procesos tienen que agregar valor, concepto relacionado a la cadena de valor.

En ese sentido, Estos procesos responden a las demandas y necesidades de los ciudadanos y beneficiarios y son responsables de su satisfacción. Los procesos

operativos son todas aquellas actividades interconectadas dentro de una organización. Estos procesos incluyen procedimientos, clientes, procesos y otros elementos relacionados con la estrategia empresarial.

Los procesos estratégicos. Como parte de este proceso, los servicios han de establecer mecanismos para realizar el seguimiento y la evaluación del rendimiento de sus procesos.

Estos procesos están relacionados con el establecimiento y la consecución de las políticas, objetivos y metas internos y estratégicos de la organización. Estos procesos determinan la dirección de las actividades del departamento. Es decir, son un conjunto de acciones que se toman como contingencia para lograr los objetivos propuestos en una determinada institución educativa.

Los procesos de apoyo o soporte. Son los que realizan actividades necesarias para el buen funcionamiento de los procesos operativos o misionales.

Asimismo, los procesos de apoyo son los procesos que respaldan los procesos centrales y estratégicos. En muchos casos, estos procesos son necesarios para alcanzar los objetivos de dichos procesos, que están encaminados a satisfacer tanto las necesidades como las exigencias de los clientes o usuarios.

Así, los procesos contribuyen al logro de resultados eficaces para el logro de los objetivos propuestos por la institución. Entonces, para el Consejo de Ministros (2013) los “procesos estratégicos definen la orientación hacia donde deben operar los procesos operativos o misionales, de acuerdo con la cadena de valor de la entidad, los cuales necesitan a los procesos de apoyo o soporte para cumplir con sus objetivos” (p. 6).

2.3. Marco Conceptual

- **Educación:** es el medio por el cual toda persona desarrolla todas sus capacidades para un adecuado desempeño en todas las actividades que desempeña; lo que implica, una persona educada realiza actividades de calidad y acierto.
- **Gestión:** Son todas las actividades que realiza el líder pedagógico o el director para el buen funcionamiento de la institución educativa; por cuanto, una buena gestión garantiza el desarrollo institucional.
- **Liderazgo:** es la capacidad que tiene el director de la institución educativa para movilizar a los docentes en la consecución de logros de aprendizaje significativos.
- **Pedagógico:** es la derivación del término pedagogía; el cual, hace referencia al estudio de la educación. Es decir, su centro de atención es el fenómeno educativo.
- **Proceso:** son el conjunto de actividades que se desarrolla para lograr los objetivos trazados.

Capítulo III

Metodología

3.1. Formulación de hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

- Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y los procesos de gestión educativa en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021.

3.1.2. Hipótesis específicas

- Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y los procesos denominados operativos o misionales en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021.
- Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y los procesos estratégicos en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021.
- Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y los procesos de apoyo y soporte en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021.

3.2. Variables

Variable 1: Liderazgo pedagógico.

Variable 2: Procesos de gestión educativa.

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala y valoración
	Según Bonifaz (2012) manifiesta “que cuando se trata	Se utilizó un	Establecimiento de metas y expectativas.	Plantear Comunicar	Ordinal Nunca = 1 A veces = 2 Siempre = 3

Liderazgo pedagógico	del término liderazgo educativo o pedagógico, se hace hincapié a “aquel liderazgo que influye o lleva a otros a realizar cosas que se espera ayuden a mejorar los resultados de los aprendizajes de los alumnos” (p. 89).	cuestionario de encuesta constituido de 15 ítems.	Obtención y asignación de recursos	Recursos Utilizar	Recategorización Mala = 1 Regular = 2 Bueno = 3
			Planificación, coordinación y evaluación	Planificar Coordinar Evaluar	
			Promoción y participación en el aprendizaje	Desarrollar Participar Desarrollar	
			Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Relaciones Clima	
Procesos de gestión educativa	Según Pernet (2004) es lo que le permite al maestro organizar la buena marcha institucional con fines de logro mayor desarrollo a nivel institucional.	Se aplicó un cuestionario constituido de 21 ítems.	Procesos operativos o misionales	Servicio Satisfacción Atención	Ordinal Nunca = 1 A veces = 2 Siempre = 3 Recategorización Mala = 1 Regular = 2 Bueno = 3
			Procesos estratégicos	Misión y visión Estrategias Seguimiento Reconocimiento Comunicación Mejora	
			Procesos de apoyo y soporte	Recursos Selección Formación	

3.4. Tipo y nivel de estudio

3.4.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica. Según Valderrama (2013) está orientado a la construcción de mayor conocimiento; además, sirva para estudios de otro tipo. En tal sentido, con la investigación se buscó contribuir con mayor conocimiento sobre las variables estudiadas.

3.4.2. Nivel de investigación

el nivel de investigación es correlacional. Para Hernández et al. (2014) este nivel busca conocer cómo las variables interactúan para el logro de las metas establecidas; es decir, busca conocer según las respuestas de los sujetos de la muestra la relación entre sí.

3.5. Método

3.5.1. Método deductivo

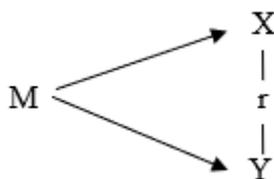
El método de investigación fue deductivo, según Gómez (2012) manifiesta que “es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular” (p.15). El mismo, permite sacar las conclusiones en función de los resultados estadísticos.

3.5.2. Método estadístico

Método estadístico, al respecto Córdova (2013) “consiste en estudiar el comportamiento de algún hecho observado cuantitativamente” (p. 81). En esta línea, el tratamiento de los resultados se aplicó la estadística descriptiva e inferencial.

3.6. Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental, transversal – descriptivo correlacional. Este diseño según Quispe (2012) busca recoger la información en un solo momento sin manipular las variables de estudio cuya observación se realiza en un solo momento. Su esquema es la siguiente:



Dónde:

M: representa a la muestra de estudio.

O: representa a las observaciones.

x, y: representa los datos a obtenerse en cada una de las variables.

r: representa las posibilidades correlacionales entre las variables.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Población

Por población de estudio Arias (2012) dice que es un aglomerado de sujetos que presentan culturas de vida similares; entonces, una población está compuesto por los sujetos de un colegio o escuela; por cuanto, la población fue de 75 profesores de la Institución Educativa San Francisco de Asís de Huanta en sus tres niveles fueron la población de estudio.

Tabla 1

Distribución de la población de estudio

Grupo de estudio	Población		Total
	Varón	Mujer	
Profesores	17	58	75
Total	28	69	75

Nota. registro de miembros de la I.E San Francisco de Asís de Huanta.

3.7.2. Muestra

La muestra según dice Behar (2008) constituye una unidad del todo lo que se toma para llevar adelante un estudio. Arias (2016) dice que la muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). Siendo así, la muestra está constituida por 44 docentes de la institución educativa San Francisco de Asís, Huanta-Ayacucho.

3.7.3. Muestreo

El tipo de muestreo es no experimental. Este tipo de muestreo según Sampieri (2016) “las muestras no probabilísticas pueden también llamarse muestras dirigidas, pues la elección de casos depende del criterio del investigador”. Por ello, se eligió a los docentes que se puede. En otras palabras, la elección de los elementos muestrales fue por el nivel de

acceso a la información que pueden brindar los docentes que laboran en la institución educativa.

3.8. Técnicas e instrumentos

3.8.1. Técnica

La técnica utilizada fue la encuesta, al respecto Arias (2012) afirma que este tipo de técnica permite aplicar ciertos criterios para recopilar información de los investigados. Entonces, la técnica de investigación aplicada para el acopio de datos, orientó el recojo de la información de primera fuente; es decir, se logró acudir a los docentes quiénes en su gran mayoría lograron responder las preguntas del cuestionario.

3.8.2. Instrumento

Se aplicó el cuestionario para la recolección de la información de los docentes sobre el liderazgo y la gestión que cumple el director en la institución educativa; por cuanto, la información fue brindada por los docentes. Siendo así, Carrasco (2006) manifiesta que un instrumento es aquella que contiene las preguntas sobre la variable de estudio segmentado por sus dimensiones; en tal sentido. El cuestionario estuvo constituido por preguntas, cuyos valores fueron: nunca, a veces y siempre. El instrumento se entregó a los docentes quiénes lograron absolver las preguntas de forma apropiada. Asimismo, ninguna pregunta valió más o menos, todas fueron valiosas para el desarrollo de la investigación.

3.9. Validación y confiabilidad del instrumento

3.9.1. Validez

Con el propósito de hallar la confiabilidad y aceptación de los instrumentos de investigación estos fueron analizados a opinión de expertos, para lo cual son dos profesionales en la gestión pedagógica y experiencia docente. Dichos jurados, en primer momento brindaron sus observaciones y sugerencias; luego de las correcciones realizadas, los instrumentos fueron declaradas aplicables para el acopio de datos.

Tabla 2*Resultados de la validación de instrumentos por juicio de expertos*

Experto	Apellidos y nombres	V1-Liderazgo pedagógico	V2: Procesos de gestión educativa	Resultado
Experto 1	Dr. Teodosio Zenobio Poma Solier	82,5%	85 %	Aplicable
Experto 2	Mg. Nila Cisneros Morales	90.5 %	92%	Aplicable

3.9.2. Confiabilidad de instrumento

La confiabilidad se desarrolló con el Alfa de Cronbach. La variable 1, tiene un puntaje de 0.880 y la variable 2, 0,908. Significan que los puntajes de la prueba piloto están ubicados en buena y alta confiabilidad.

3.10. Técnicas de procesamiento de datos

Los datos tabularon en Excel y procesados en SPSS-Versión 25. Los resultados se presentan en tablas de contingencia y a nivel inferencial se aplicó la estadística no paramétrica para la prueba de hipótesis.

3.11. Aspectos éticos

El presente estudio es creación propia; puesto que, las informaciones tomadas de otros autores, son citadas conforme indica las normas Apa – séptima versión; por ello, la investigación es de redacción propia. Por otro lado, las informaciones fueron brindadas por los docentes, como sus apreciaciones de acuerdo al contenido del cuestionario, su identidad no se expone; por lo tanto, las informaciones son analizadas en reserva. Asimismo, el estudio se ciñe los parámetros exigidos por la universidad frente a los trabajo de investigación.

CAPÍTULO IV

Resultados Y Discusión

4.1. A nivel descriptivo

Tabla 3

Liderazgo pedagógico y procesos de gestión educativa

		Procesos		
		Regular	Buena	Total
Liderazgo	Regular	12	5	17
		27,3%	11,4%	38,6%
	Buena	5	22	27
		11,4%	50,0%	61,4%
Total		17	27	44
		38,6%	61,4%	100,0%

Fuente: Data obtenida mediante encuesta.

Los resultados de la tabla 3, muestran que el 61,4% de los docentes califican el liderazgo pedagógico en nivel buena. Por otro lado, el 61,4% de los docentes califican la gestión educativa en nivel buena. De lo que se infiere que, las variables se relacionan entre sí.

Tabla 4

Liderazgo pedagógico y procesos operativos o misionales

		Procesos operativos o misionales		
		Regular	Buena	Total
Liderazgo pedagógico	Regular	11	6	17
		25,0%	13,6%	38,6%
	Buena	8	19	27
		18,2%	43,2%	61,4%
Total		19	25	44
		43,2%	56,8%	100,0%

Fuente: Data obtenida mediante encuesta

Los resultados de la tabla 4, muestran que el 61,4% de los docentes califican el liderazgo pedagógico en nivel buena. Por otro lado, el 56,8% de los docentes califican los procesos operativos o misionales en nivel buena. De lo que se deduce, las variables 1 se relaciona de forma directa con la dimensión 1 de la variable 2.

Tabla 5

Liderazgo pedagógico y procesos estratégicos

		Procesos estratégicos		
		Regular	Buena	Total
Liderazgo	Regular	11 25,0%	6 13,6%	17 38,6%
	Buena	5 11,4%	22 50,0%	27 61,4%
Total		16 36,4%	28 63,6%	44 100,0%

Fuente: Data obtenida mediante encuesta.

Los resultados de la tabla 5, muestran que el 61,4% de los docentes califican el liderazgo pedagógico en nivel buena. Por otro lado, el 63,6% de los docentes califican los procesos estratégicos en el nivel buena. De lo que se deduce, las variables 1 se relaciona de forma directa con la dimensión 2 de la variable 2.

Tabla 6

Liderazgo pedagógico y procesos de apoyo y soporte

		Procesos de apoyo y soporte		
		Regular	Buena	Total
Liderazgo pedagógico	Regular	10 22,7%	7 15,9%	17 38,6%
	Buena	5 11,4%	22 50,0%	27 61,4%
Total		15 34,1%	29 65,9%	44 100,0%

Fuente: Data obtenida mediante encuesta

Los resultados de la tabla 5, muestran que el 61,4% de los docentes califican el liderazgo pedagógico en nivel buena. Por otro lado, el 65,9% de los docentes califican los procesos de apoyo y soporte en el nivel buena. De lo que se deduce, las variables 1 se relaciona de forma directa con la dimensión 3 de la variable 2.

4.2. A nivel inferencial

4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 7

Resultados de prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk (menos a 50)		
	Estadístico	gl	Sig.
Operativo	,630	44	,000
Estratégico	,609	44	,000
Apoyo	,599	44	,000
Procesos	,618	44	,000
Liderazgo	,618	44	,000

Fuente: Data obtenida mediante encuesta.

En la tabla 7, se muestra que el nivel de significancia en todas las dimensiones es igual a 0,000; lo que permite deducir que la distribución es no normal. Por cuanto, se aplicó el estadígrafo de Tau_b de Kendall para el desarrollo de la prueba de hipótesis.

4.2.2. Prueba de hipótesis general

a. Sistema de hipótesis

H₀: No existe relación entre el liderazgo pedagógico y los procesos de gestión educativa.

$$H_0: \rho_s = 0$$

Ha: Existe relación entre el liderazgo pedagógico y los procesos de gestión educativa.

$$H_1: \rho_s \neq 0$$

b. Nivel de significancia: 0,05

c. Estadígrafo: Tau_b de Kendall

Tabla 8

Resultado de prueba de hipótesis general

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,521	,132	3,763	,000
N de casos válidos		44			

Fuente: Data obtenida mediante encuesta.

Tenemos que $t_b = 0,521$, relación moderada; mientras que, $p = 0,000$ que es $< a 0,05$; en consecuencia, se concluye que existe relación entre el liderazgo pedagógico y los procesos de gestión educativa.

4.2.3. Prueba de primera hipótesis específica

Tabla 9

Resultado de prueba de hipótesis específica 1

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,345	,143	2,378	,017
N de casos válidos		44			

Fuente: Data obtenida mediante encuesta.

Tenemos que $t_b = 0,345$, baja relación. Asimismo, $p = 0,017$ que es $< a 0,05$; en consecuencia, se concluye que existe relación entre el liderazgo pedagógico y los procesos denominados operativos o misionales.

4.2.4. Prueba de segunda hipótesis específica

Tabla 10

Resultado de prueba de hipótesis específica 2

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,468	,137	3,260	,001
N de casos válidos		44			

Fuente: Data obtenida mediante encuesta

Tenemos que $t_b = 0,468$, baja relación. Asimismo, $p = 0,001$ que es $< a 0,05$; en consecuencia, se concluye que existe relación entre el liderazgo pedagógico y los procesos estratégicos.

4.2.5. Prueba de tercera hipótesis específica

Tabla 11

Resultado de prueba de hipótesis específica 3

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,414	,142	2,805	,005
N de casos válidos		44			

Fuente: Data obtenida mediante encuesta

Tenemos que $t_b = 0,414$, baja relación. Asimismo, $p = 0,005$ que es $< a 0,05$; en consecuencia, se concluye que existe relación entre el liderazgo pedagógico y los procesos de apoyo y soporte.

4.3. Discusión de resultados

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis general, que establece la relación que existen entre el liderazgo pedagógico en los procesos de la gestión educativa, debido a que, el nivel de significancia aproximada es $< 0,05$ y el valor de correlación Tau-b de Kendall es de 0,521. Estos resultados guardan relación con lo que sostiene: Chachipanta et al. (2022); puesto que, concluyó que el liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros educativos, son de suma importancia. De la misma manera, Salvador (2020), llega a la conclusión que la aplicación de este enfoque permite mejorar la calidad de gestión. Por otro lado, Guaicha (2019) determinó que existe entre las variables de estudio en un nivel alto, además es significativo ($p=0,000$).” Simultáneamente, Izquierdo (2020) llegó a concluir que existe una relación positiva muy fuerte entre la Gestión Educativa y el liderazgo de los directores”. Finalmente, Flores (2021) expresa que las variables se relacionan medianamente y son acordes con los resultados obtenidos en la presente investigación.

En este sentido, el resultado presenta cierta relación con la teoría del comportamiento, en el cual, se establece que un buen líder se va formando mediante la experiencia, observación y práctica, para lograr desenvolverse correctamente al desempeñar un cargo, en este caso al establecer un liderazgo pedagógico el líder debe estar preparado y tener conocimientos certeros para favorecer al buen desarrollo de la gestión educativa. Asimismo, la teoría situacional sustenta que un líder preparado es aquel que tiene conocimiento del contexto donde se desempeña y conoce las características intelectuales y emocionales de todos sus miembros, para que al enfrentarse a determinadas situaciones sepa cómo resolverlas para lograr el progreso de la institución educativa. Por otro lado, se relaciona con el enfoque sistémico; ya que, para gestionar de manera eficiente y eficaz una institución, el líder a cargo debe tener en cuenta todos los elementos que involucra este

proceso; es decir, todas las actividades y funciones de los miembros deben estar interconectadas para lograr el propósito establecido a favor de la mejora educativa.

Respecto a la primera hipótesis se evidenció que mediante un valor igual a 0,345 y un nivel de significancia de 0,017 que es mayor a 0,05; se concluye que existe relación entre el Liderazgo Pedagógico y los procesos denominados operativos o misionales. Resultado que coincide con Chachipanta et al. (2022) quien en su estudio demostró que la gestión educativa presenta una correlación significativa con el liderazgo organizacional, ya que, el 91.2% de los docentes manifestó que están de acuerdo con la capacidad del directivo al momento de identificar las necesidades de los estudiantes, docentes y personal administrativo. Por otro lado, Huatta (2019) coincide con el presente resultado; puesto que, determinó que el liderazgo pedagógico influye significativamente en la gestión educativa que ejerce el director, por ende, favorece al desarrollo adecuado de los procesos operativos de manera positiva. Por consiguiente, el líder a cargo de encaminar la institución educativa, tal como lo expresa la teoría situacional debe conocer su entorno y las capacidades de cada miembro con la finalidad de delegar funciones en las cuales cada uno de ellos se desenvuelva activamente, de manera que, las acciones planificadas se cumplan en su totalidad y de forma pertinente, para lograr alcanzar las metas trazadas. Cabe mencionar, que los procesos operativos son aquellas acciones concretas que se realizarán para cumplir los objetivos establecidos, estas acciones como lo plantea el enfoque sistémico deben desarrollarse de manera conjunta teniendo en cuenta a los diversos elementos y recursos que intervienen en la gestión educativa.

Respecto a la segunda hipótesis específica se determinó que existe relación con un valor igual a 0,468 y $p = 0,001$. Es decir, la relación entre el liderazgo pedagógico y los procesos estratégicos es positivo. Resultado que es corroborado por el estudio realizado por Abad (2018); debido a que, evidenció que la gestión educativa se encuentra en un

49,66% en el nivel regular, por otro lado, en cuanto al liderazgo pedagógico en un 35,37% se encuentra en un nivel regular, lo que conllevó a concluir que dichas variables presentan correlación; de igual modo, en correspondencia con sus dimensiones. Por otro lado, Oré (2018) en su investigación mostró que el 80% de los docentes expresan que el liderazgo que ejerce el directivo presenta un mal manejo, lo cual afecta al cumplimiento de los procesos estratégicos de gestión. Por su parte, Salvador (2020) concluyó que la aplicación de la gestión por procesos contribuyó a la mejora de la calidad de la gestión, siempre y cuando los procesos que este involucra sean cumplidos a cabalidad. En consecuencia, el liderazgo pedagógico que ejerce el directivo es fundamental en el desarrollo de una institución educativa de calidad; ya que, la calidad de aprendizaje depende fundamentalmente del nivel de profesional que facilita los aprendizajes. A su vez, la gestión de estrategias permite lograr aprendizajes o el cumplimiento de objetivos establecidos con anterioridad.

Respecto a la tercera hipótesis específica se demostró que existe buena relación con un valor igual a 0,414 y un nivel de significancia es igual a 0,005 entre el liderazgo pedagógico y los procesos de apoyo y soporte en la Institución Educativa San Francisco de Asís de Huanta- Ayacucho, 2021. Resultado que coincide con Gómez y Huamaní (2018) quien concluyó que el 67,7% de los encuestados afirmaron que el liderazgo es regular y el 63,3% mencionó que el desempeño docente, también es regular. Lo que demuestra que, si el liderazgo pedagógico se maneja correctamente, el desempeño y otros procesos como de apoyo o soporte se ven afectados. Además, Flores (2021) determinó que la dimensión procesos de soporte de la variable de gestión por procesos en un 100.00% tienen un nivel medio; igualmente, esta tercera hipótesis concuerda con Oré (2018) quien halló que la gestión educativa y la dimensión procesos de soporte tienen relación positiva media. Por lo tanto, implementar y practicar el liderazgo pedagógico contribuirá significativamente en la

mejora de la gestión; así como los procesos de apoyo que son planificadas para conseguir buenos resultados en cuanto al resultados de los estudiantes en sus aprendizajes.

Siendo así, la investigación ha trabajado los tres procesos de gestión con la finalidad de establecer la relación con el liderazgo pedagógico para la construcción de una institución de calidad. De este modo se encontró que los tres procesos de la gestión educativa se relacionan con el liderazgo pedagógico, por lo que, si el liderazgo pedagógico no se emplea o es negativo la gestión educativa tendrá los mismos resultados.

Con el desarrollo del presente estudio se logró determinar que las variables de estudio presentan correspondencia; asimismo, la investigación brinda información sistematizada dirigida a los docentes, para que mediante la lectura y la reflexión crítica lo puedan aplicar a la práctica para lograr mejorar continuamente en su quehacer pedagógico, además, el estudio no buscó resolver ningún problema, más que determinar el nivel de relación entre las variables; por tanto, solo brinda datos verídicos respecto al tema de estudio, los cuales servirán como antecedentes para realizar investigaciones del mismo tipo o aplicada que busquen generar mejoras. En este sentido, se logró percibir que todos los éxitos o fracasos dependen en gran medida del líder pedagógico que gestiona una institución; de él depende, que la comunidad educativa sirva de forma eficiente y de calidad o se convierta en un retraso social y de mala calidad. Otro aspecto, logrado es que se determinó los límites de la relación, el mismo se ubica entre mediano y bajo. De otra parte, falta poner mayor énfasis en la parte del tratamiento en la formación permanente de los docentes; en este campo no se ha trabajado por parte del investigador; pero, sí el director y el ministerio vienen impulsando actualizaciones pedagógicas en bien de los maestros el mismo repercute en la calidad de servicio educativa traducido en calidad de aprendizaje de sus estudiantes.

Conclusiones

1. Existe moderada relación entre el liderazgo pedagógico desde los procesos de gestión educativa en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021. Tal como se muestra en el valor de p (nivel de significancia) es $0,000 < 0.05$, así, el liderazgo pedagógico es de nivel regular (61,4%) y los procesos de gestión educativa también es de nivel buena (61,4%). ($t_b = 0.521$; $p = 0,000 < 0.05$)
2. Existe baja relación entre el liderazgo pedagógico y los procesos denominados operativos o misionales en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021. Tal como se muestra en el valor de p (nivel de significancia) es $0,017 < 0.05$; también, se evidencia que los procesos operativos o misionales es de nivel buena (56,8%). ($t_b = 0,345$; $p = 0,017 < 0.05$)
3. Existe moderada relación entre el liderazgo pedagógico y los procesos estratégicos en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021. Tal como se muestra en el valor de p (nivel de significancia) es $0,001 < 0.05$; también, se evidencia que los procesos estratégicos son de nivel buena (63,6%). ($t_b = 0.468$; $p = 0,001 < 0.05$)
4. Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y los procesos de apoyo y soporte en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021. Tal como se muestra en el valor de p (nivel de significancia) es $0,001 < 0.05$; también, se evidencia que los procesos de apoyo y soporte son de nivel buena (65,9%). ($t_b = 0.468$; $p = 0,001 < 0.05$)

Recomendaciones

1. Al Ministerio de Educación, desarrollar cursos en Perú Educa en los cuales se presente y explique lo referente a los procesos de gestión educativa y su relación con el liderazgo pedagógico, entendiéndose que toda la comunidad educativa es parte para lograr los propósitos planteados.
2. A la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, fortalecer la capacidad de los docentes sobre los diferentes procesos de gestión educativa para ser partícipes de cada uno de ellos y generar el cambio en la gestión institucional.
3. A la dirección de la institución educativa, explicar con más profundidad los procesos de gestión educativa con liderazgo pedagógico para el entendimiento y aporte de cada uno de los docentes en los diferentes procesos.
4. A los padres de familia ser partícipes en cada paso y proceso de sus menores hijos; puesto que, un estudiante con el apoyo necesario de toda la comunidad educativa tendrá éxito en sus objetivos y letras trazadas.

Referencias Bibliográficas

- Abad, S. F. (2018). *La gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la Escuela Superior de Música Pública “José María Valle Riestra” de Piura, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28859/Abad_RSf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Albornoz, D. (2018). Gestión educativa y calidad educativa en la institución educativa inicial n°523- Copa- Cajatambo 2016 Recuperado el 04 de diciembre de 2020 de Repositorio Virtual José Faustino Sánchez Carrión.
- Alles, M. (2006). Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias. Granica.
- Alvarado, O. (1998). Gestión educativa. Enfoques y procesos. Lima: Edit.Fondo de Desarrollo Editorial.
- Alvarado, P. (2018). *Gestión educativa para el desarrollo de habilidades de liderazgo pedagógico en la docencia a través del Movimiento Humano: I y II ciclo en la escuela International Christian School*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional]. Repositorio Institucional UNA. <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/16464/FINAL%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Álvarez, J., Mejía, J., Sánchez, J., Benítez, M., Pérez, M., Gallegos, M. (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. http://upnmorelos.edu.mx/2013/documentos_descarga_2013/fuentes_informacion_MEB/MEB064%20MGEE.pdf
- Arias, F. G. (2016). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. (7.^a ed.). Alegría; El Pasillo; Episteme. <https://acortar.link/X5oq5R>

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme. Caracas.
- Asturias Corporación Universitaria (S.f.). *Gestión por procesos*. https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/dgp_gestion_calidad/clase2_pdf1.pdf
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2- fulltext-112>
- Braslavsky, C. (1999). *Re-haciendo Escuelas*. Buenos Aires: Edit. Santillana-Convenio Andrés Bello.
- Cardenas, M. A. y Gonzáles, M. I. (2018). *Liderazgo Pedagógico y Práctica de Valores en Docentes de la Institución Educativa Pública “María Parado de Bellido” Cangallo, Ayacucho 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28920/cardenas_cm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.
- Carrillo, S. (2002). *La Gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación. En Proyecto de Fortalecimiento de la Gestión Educativa en y a través de los Institutos Superiores Pedagógicos-PROFOGED-GTZ*. Materiales de trabajo sobre gestión educativa. Lima: Ministerio de Educación del Perú. Cooperación Alemana de Desarrollo-GTZ.
- Casas, A. C. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 13(1), 51-60. <http://revistas.unheval.edu.pe/>
- CEPIP. (2005). *Marco para la Buena Dirección*. Santiago: Mineduc

- Chachipanta-Beltrán, J. A., León-Santillán, E. P. y Prieto-López, Y. (2022). La gestión educativa y su relación con el liderazgo organizacional en la Unidad Educativa “11 de Octubre”. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(1-1), 303-316.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2022.1-1.1034>
- Chacón, L. (2014). *Gestión educativa del siglo XXI: bajo el paradigma emergente de la complejidad*. *Omnia*, 20 (2), 150-161.
<https://www.redalyc.org/pdf/737/73735396006.pdf>
- Chávez, M. del R. y Olivos, M. I. (2019). *Gestión Educativa Y Desempeño Docente, En La Institución Educativa “Modelo” Trujillo, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Trujillo]. Repositorio Institucional UCT.
https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B_018100388_B_M_2019.pdf
- Cordova, B. R. y Carvo, J. G. (2013). *Gestión educativa y gestión de procesos en las instituciones educativas públicas de la red n° 06 de la UGEL- Ventanilla- Región Callao* 2013. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9287/C%3b3rdova_CBR-Carvo_NJG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Córdova, I. (2013). *El proyecto de investigación cuantitativa*. San Marcos.
- Duarte, J. (2003). Ambientes de aprendizaje una aproximación conceptual. *Revista Iberoamericana de Educación*, 33(1). <https://rieoei.org/RIE/article/view/2961/3875>
- Elmore, R. (2010). *Mejorando la escuela desde la sala de clases*. Santiago: Fundación Chile.
- Fernández, E. M. (2018). *Aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de comprensión lectora*. [Tesis de maestría,

Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP.
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/11428>

Flores, H. N. (2021). *Gestión por procesos en la gestión educativa de la I.E. Virgo Potens - UGEL 03, 2020*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58955/Flores_CHN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

García, J.M. (2004). Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Recuperado de http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol9num3/art2_hm.

Gento, S. (2002). *Instituciones Educativas para la Calidad Total*. Madrid: La Muralla.

Gómez, L. y Huamaní, O. (2018). *Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en Institución Educativa Pública “González Vigil” Huanta. Ayacucho, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32664/gomez_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gómez, S. (2012) *Metodología de la investigación*. Red tercer milenio. México

Guaicha, C. (2019). *Desempeño docente y calidad educativa, en la Unidad Educativa “República del Ecuador”, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional UNMSM.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11335/Guaicha_dc.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Guerrero, A. (2009) *Los materiales didácticos en el aula. Temas para la educación*. recuperado de www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd6415.pdf.

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6.^a ed.). McGraw-Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Huapaya, Y. (2019) *Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú*. <http://cursos.edusal.cl/file.php?file=/1/Aseguramiento>
- Huatta Pancca, S. (2019). *Liderazgo pedagógico y gestión educativa en las instituciones secundarias de la ciudad de puno*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Del Altiplano]. Repositorio Institucional UNAP. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11382/Soledad_Huatta_Pancca.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (2000) *GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA*. Buenos Aires. <http://files.educunab.webnode.cl/200000035-16b4617af5/TEXTO%20OBLIGATORIO.pdf>
- Iñiguez, E. (2007). *Gestión. Capacitación de organizaciones de base*. <https://www.mardelplata.gob.ar/documentos/ongs/gestioncenoc.pdf>
- Izquierdo, M. G. (2020). *Gestión educativa y el desempeño docente en la Institución Educativa República de Colombia Tahuantinsuyo Independencia 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_81e58a798f116a27618d79deb13be7c3
- Jaramillo Alvarado, Y. A. (2019). *Liderazgo pedagógico y calidad educativa de la Escuela de Educación Básica Sulima García Valarezo de la ciudad de Machala – 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional

UNMSM. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11370/Ja_ramillo_ay.pdf?sequence=3

Jiménez R. Metodología de la Investigación. Elementos básicos para la investigación clínica.

Editorial Ciencias Médicas, La Habana, 1998.

Lamiña, K. G. (2020). *El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio

Institucional UASB. [https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7928/1/T3441-MINE-Lami%
c3%b1a-El%20liderazgo.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7928/1/T3441-MINE-Lami%c3%b1a-El%20liderazgo.pdf)

Leithwood, K. (2009). ¿Cómo Liderar Nuestra Escuela? En F. Chile, ¿Cómo Liderar Nuestra Escuela? Santiago.

Leithwood., K. & Riehl, C. (2009). ¿Qué sabemos sobre liderazgo educativo? En K. Leithwood (Ed.) *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación* (pp. 17-33). Santiago de Chile: Fundación Chile.

Ley 28044. (2003). Ley general de educación. http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion

Martí, I. (2005). Diccionario enciclopédico de la Educación. Barcelona: Edit. CEAC

Maya, E. (2014) *Métodos y técnicas de investigación Una propuesta ágil para la presentación de trabajos científicos en las áreas de arquitectura, urbanismo y disciplinas afines*. Universidad Nacional Autónoma de México.

Mego, L. M. y Ramírez, E. J. (2018). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente del nivel secundario en la institución educativa “Andrés Avelino Cáceres” Distrito de Baños de Cajamarca*. [Tesis de maestría, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo]. Repositorio Institucional UPAGU. <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/759/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Mendoza, H. (2018). *Relaciones humanas en el ámbito laboral y gestión pedagógica en las instituciones educativas del nivel primario en la localidad de Huancavelica*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Huancavelica] Repositorio Institucional UNH. <https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1695/MAESTRIA%20MENDOZA%20RAMOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de Educación (2014-2015). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-de-la-educacion-basica.pdf>
- Ministerio de Educación del Ecuador (2021). *Desempeño Directivo*. <https://educacion.gob.ec/desempeno-directivo/>
- Ministerio de Educación. (2011). *Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas*. Representación de la UNESCO en Perú. Impreso en: Lance Gráficos S.A.C. Recuperado de: <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/2896/Manual%20de%20gesti%20c3%b3n%20para%20directores%20de%20instituciones%20educativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Moreno, I. (2004). *La utilización de medios y recursos didácticos en el aula*. <http://webs.ucm.es/info/doe/profe/isidro/merecur.pdf>
- Muñoz, C. (2003). *Calidad de la educación superior en México. Perfiles Educativos*. <http://www.redalyc.org/pdf/140/14002109.pdf>
- Murillo, F. J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4e), 11-24.

- Naranjo, J., A. Torres (Comp.) (1996). *Ciudad educativa y pedagogías urbanas*. Aportes 45. (Santafé de Bogotá: Dimensión Educativa).
- OECD (2009). *Creating Effective Teaching and Learning Environments*. First results from TALIS. París: OECD.
- Oré Baca, J. E. (2018). *Liderazgo directivo y la gestión administrativa en la institución educativa Simón Bolívar del distrito de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6313/EDMorbaje.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ortiz, A. (2014). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica, 2014*. http://cursos.edusal.cl/file.php?file=/1/Aseguramiento_de_calidad/Herramientas_de_Gestion/Planificacion/PEI.pdf
- Ospina, H. (1999). *Educación, el desafío de hoy: construyendo posibilidades y alternativas*. Santafé de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Pomatanta, D. (2020). *Modelo de gestión por procesos como propuesta de mejora en la efectividad de la gestión de la UGEL Pacasmayo, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] Repositorio Institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47341/Pomatanta_D_MJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pozner, P. (2000). *Gestión Educativa Estratégica. Módulo 2: Competencias para la profesionalización de la Gestión Educativa*. Buenos Aires. Edit. IIPE.
- Programa escuelas de calidad (PEC) (2009). *El Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. (1ª. ed.).

http://upnmorelos.edu.mx/2013/documentos_descarga_2013/fuentes_informacion_MEB/MEB064%20MGEE.pdf

Pucuhuayla, E. (2017). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Huancayo*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio Institucional UNCP.

<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/5173/Pucuhuayla%20Limaylla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Quintero, Y. (2011). *Estrategias Metodológicas*. <http://goo.gl/2J0Xbe>.

Quispe, R. A. (2012). *Metodología de la investigación pedagógica*. UNSCH. Ayacucho Perú.

Real Academia Española (2020). *Diccionario de la Lengua Española*. Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/cholo?m=form>

Rico, A.D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 12(1), 55-70. <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>

Rivera, P. (2017). *Liderazgo y gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel primaria del distrito de Carmen Alto – Ayacucho, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. Repositorio Institucional UNSCH.

http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/UNSCH/4726/1/TM%20ED03_Riv.pdf

Robinson, V., Hohepa, M. y Lloyd, C. (2009). *School Leadership and Student Outcomes: Identifying what works and why. Best Evidence Synthesis Iteration [BES]*. Wellington: New Zealand Ministry of Education.

Robinson, V., Hohepa, M., & Lloyd, C. (2009). *Prácticas eficaces de Liderazgo Sistémica*. www.gestionyliderazgoeducativo.cl/.../Inauguracion_ADECO_Rodol

- Robinson, V., Hohepa, M., & Lloyd, C. (2010). School leadership and student outcomes: Identifying what works and why. Best Evidence Synthesis Iteration [BES]. Retrieved from.
https://www.educationcounts.govt.nz/_data/assets/pdf_file/0015/60180/BES-Leadership-Web-updated-foreword-2015.pdf
- Roldán, M. A. (2014). *Liderazgo pedagógico del directivo y la autoevaluación del desempeño docente, Lima 2014*. [Tesis de magíster, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/4970>
- Romero, G. A. (2009). *La pedagogía en la educación*. https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero_15/GUSTAVO%20ADOLFO_ROMERO_2.pdf
- Saavedra, L. (2018). *El liderazgo pedagógico directoral y los procesos de aprendizaje en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima*. [Tesis de grado académico de maestro, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional UNE. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1912>
- Sablich, C. A. (2017). *Gestión educativa en la educación peruana*. Sablich Consultores E.I.R.L. <https://www.gestiopolis.com/wp-content/uploads/2020/05/gestion-educativa-en-la-educacion-peruana.pdf>
- Salvador, C. (2020). El enfoque de gestión por procesos como factor de mejoramiento de la calidad de la Gestión de la Institución Educativa San Francisco de Asís de la provincia de Atalaya Región Ucayali, 2019. [Tesis de maestría, Facultad de Teología Pontificia y Civil de Lima] Repositorio Institucional FTPCL.

<https://repositorio.ftpcl.edu.pe/bitstream/handle/FTPCL/676/Salvador%2c%20Car-mela%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tafur Puente, R. M., Espinoza Quispe, H. V. y Tejada Ccayahuilca, N. Z. (2020). *El liderazgo pedagógico del director y el aprendizaje de los estudiantes: percepciones de directores y docentes de dos instituciones educativas de Lima, Perú.*

<http://ojs.cfe.edu.uy/index.php/gestionarte/issue/view/79>

Tafur, M.H. (2010). *Gestión pedagógica y calidad del servicio educativo en la institución educativa 3056 Gran Bretaña del distrito de Independencia, año 2010.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación] Repositorio Institucional UNE.

<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/1047/TM%20CE-Ge%20T13%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tapia, G. (2003). *Un plan para la mejora de la gestión de la escuela. Documentos de trabajo.* México: Edit. Rueda.

Unesco (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas.* Unidad de Capacitación en Gestión Ministerio de Educación.

Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica.* San Marcos.

Valdés, C. (2010). *Teoría de la organización y estructuras organizacionales.* <https://www.gestiopolis.com/teoria-organizacion-estructuras-organizacionales/>

Valles, M. A. (2003). *La gestión escolar en la escuela primaria.* Durango: Edit.Mexicana.

Villanueva, L. Z. y Rivera, T. A. (2019). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Santa Rosa de Carhuamayo, 2019.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Repositorio Institucional Undac.

http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2109/1/T026_04218461_T.pdf

Villarroel, S. (2002). Proyecto Educativo Institucional. de MINEDUC:
http://cursos.edusal.cl/file.php?file=/1/Aseguramiento_de_calidad/Herramientas_de_Gestion/Planificacion/PEI.pdf

Anexos

Anexo 1

Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema General: ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico desde los procesos de gestión educativa en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta-Ayacucho, 2021?</p> <p>Problemas específicos ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos denominados operativos o misionales en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021?</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos estratégicos en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta-Ayacucho, 2021?</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos de apoyo y soporte en la Institución Educativa “San Francisco” de Asís de Huanta-Ayacucho, 2021?</p>	<p>Objetivo General: Establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos de gestión educativa en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta-Ayacucho, 2021.</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos denominados operativos o misionales en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta-Ayacucho, 2021.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos estratégicos en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta-Ayacucho, 2021.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y los procesos de apoyo y soporte en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta-Ayacucho, 2021.</p>	<p>Hipótesis General: Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico desde los procesos de gestión educativa en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021.</p> <p>Hipótesis específicas: Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y los procesos denominados operativos o misionales en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta-Ayacucho, 2021.</p> <p>Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y los procesos estratégicos en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta-Ayacucho, 2021.</p> <p>Existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y los procesos de apoyo y soporte en la Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta-Ayacucho, 2021.</p>	<p>Variable 1 Liderazgo pedagógico</p> <p>Dimensiones</p> <p>Establecimiento de metas y expectativas. Obtención y asignación de recursos de manera estratégica. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.</p> <p>Variable 2 Procesos de gestión educativa</p> <p>Dimensiones Procesos operativos o misionales Procesos estratégicos Procesos de apoyo y soporte</p>	<p>Enfoque: Cuantitativa</p> <p>Tipo: Básica</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Población: 75 docentes de Institución Educativa “San Francisco de Asís” de Huanta.</p> <p>Muestra: 44 docentes de la Institución Educativa “San Francisco de Asís”.</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Métodos de análisis de datos: Los datos fueron procesados empleando el Paquete Estadístico SPSS versión 25.0. A nivel descriptivo: Tablas de contingencia. A nivel inferencial: Se aplicará el estadígrafo de Tau_b de Kendal.</p>

Anexo 2

Instrumentos d recolección de datos 01

CUESTIONARIO

PARA EVALUAR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO



Estimado docente, el presente cuestionario tiene por objetivo, recoger información directamente relacionado con el grado de satisfacción o insatisfacción con el servicio educativo que ofrecemos actualmente a nuestros estudiantes y, además, establecer las necesidades que presenta nuestra institución educativa, así como, las expectativas que tenemos respecto a ella y con dicha información, diseñar un sistema de gestión orientado a mejorar sus niveles de calidad.

La información que proporcionará, solo servirá para los propósitos indicados y por ello, se le solicita la mayor objetividad en sus respuestas. ¡Gracias por su colaboración!

INSTRUCCIONES

Marque con una (X) lo que considere pertinente

Nunca = 1	A veces = 2	Siempre = 3
-----------	-------------	-------------

Nº	ÍTEMS	Nunca	A veces	Siempre
Dimensiones N° 01: Establecimiento de metas y expectativas				
1	La dirección de la institución realiza un marketing publicitario antes de iniciar el año			
2	Se realizan programas de actividades extracurriculares para lograr la mejora de aprendizajes.			
3	La institución cuenta con un plan de actividades en las que participan docentes, directivos, padres de familia.			
Dimensión N°02: obtención y asignación de recursos de manera estratégica.				
4	La dirección plantea acciones que favorecen la adquisición de recursos para ser invertidos en la adquisición de herramientas tecnológicas.			
5	Existe en la institución una adecuada implementación de la biblioteca.			
6	Hace uso continuo de recursos tecnológicos en el desarrollo de sus sesiones.			
Dimensión N° 03: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum				
7	La dirección realiza un programa de monitoreo y acompañamiento.			

8	El equipo directivo plantea planes de mejora a las necesidades.			
9	Considera que el directivo fomenta en usted la autorreflexión y autoevaluación.			
Dimensión N° 04: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional.				
10	Participa en las capacitaciones programadas por el Minedu			
11	Los directivos realizan círculos de interaprendizaje que promueven la mejora de los aprendizajes.			
12	Aplica lo aprendido de las capacitaciones en tus sesiones			
Dimensión N° 05: Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo				
13	Mantiene una relación fluida con los demás docentes			
14	El equipo directivo realiza alianzas con instituciones aledañas.			
15	Consideras que los directivos buscan mantener un clima institucional adecuado			

Gracias por completar el cuestionario.

Anexo 3*Instrumentos d recolección de datos 01***FICHA TÉCNICA**

INSTRUMENTO	Cuestionario para medir la variable liderazgo pedagógico
Autor	Jaramillo Alvarado Yanina Alexandra
Adecuación	Helen Greendy Acevedo Ramírez (2021) Ayacucho Perú.
País de origen	Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2018) Lima- Perú.
Significación	El objetivo del instrumento es describir la variable de estudio; el liderazgo pedagógico, estructurado por 15 ítems y cinco categorías.
Dimensiones	<p>Establecimiento de metas y expectativas.</p> <p>Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.</p> <p>Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo</p> <p>Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional</p> <p>Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.</p>
Duración	Su aplicación dura aproximadamente 10 minutos
Validez	A través de juicio de expertos conformado por prestigiosos investigadores de la Escuela de Post grado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con un nivel de aprobación muy óptima.
Confiabilidad	Se probó su fiabilidad aplicando a una muestra piloto de 15 docentes de parecidas prácticas, hallando un Coeficiente de alfa de Cronbach con un 0,780 interpretándose como confiable.

Anexo 4*Instrumentos d recolección de datos 03***CUESTIONARIO****PARA EVALUAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA**

Estimado docente, el presente cuestionario tiene por objetivo, recoger información directamente relacionado con el grado de satisfacción o insatisfacción con el servicio educativo que ofrecemos actualmente a nuestros estudiantes y, además, establecer las necesidades que presenta nuestra institución educativa, así como, las expectativas que tenemos respecto a ella y con dicha información, diseñar un sistema de gestión orientado a mejorar sus niveles de calidad.

La información que proporcionará, solo servirá para los propósitos indicados y por ello, se le solicita la mayor objetividad en sus respuestas. ¡Gracias por su colaboración!

INSTRUCCIONES

Marque con una (X) lo que considere pertinente

OPCIONES DE RESPUESTA:

Nunca = 1	A veces = 2	Siempre = 3
-----------	-------------	-------------

Nº	PREGUNTAS	Nunca	A veces	Siempre
DIMENSIÓN 1: PROCESOS ESTRATÉGICOS				
1.	Al iniciar el año escolar, conoce la misión y visión de su Institución Educativa y lo tiene presente todo el año.			
2.	Cuando participa en un proyecto de la I.E. los objetivos planteados contribuyen al logro de la Visión y Misión de su Institución.			
3.	Las estrategias y metas contempladas en los documentos de gestión, son consideradas durante el año y toda la comunidad educativa participó en plantearlas.			
4.	Al desarrollar un proyecto y culminarlo se realiza un seguimiento a los resultados obtenidos, para evaluarlos.			
5.	Se realiza un seguimiento de los resultados obtenidos en la práctica pedagógica durante el año, reflejados en el rendimiento académico de los estudiantes y se elaboran planes de mejora continua.			

6.	El docente que cumple con las competencias de los dominios contemplados en el Marco del Buen Desempeño Docente recibe reconocimiento e incentivo por sus logros.			
7.	Los canales de comunicación, empleados con los padres de familia, son adecuados y suficientes para mantenerlos informados.			
8.	La información que se transmite entre los miembros de la comunidad educativa, refleja un adecuado manejo de los canales de comunicación, evidenciando la claridad del mensaje, sin alterarlos.			
9.	Las ideas innovadoras y/o proyectos ejecutados son evaluados cuando culminan, teniendo en cuenta las dificultades, se propone planes de mejora continua.			
10.	Los Planes de mejora continua, son considerados al inicio del año, para seguir desarrollando los proyectos de innovación pedagógica.			
DIMENSIÓN 2: PROCESOS OPERATIVOS				
11.	El servicio educativo brindado, permite que los estudiantes logren las competencias del nivel satisfactoriamente.			
12.	Los padres de familia demuestran satisfacción con el logro de los aprendizajes obtenidos por las estudiantes, al finalizar el año.			
13.	Los estudiantes, participan con satisfacción de las diferentes actividades cívico, culturales, durante el año.			
14.	La atención a los padres de familia y/o visitantes que buscan atención es oportuna y eficiente.			
15.	Existe una atención oportuna y eficiente, a las dificultades de diferentes aspectos que puedan presentar los estudiantes.			
DIMENSIÓN 3: PROCESOS DE SOPORTE				
16.	Los docentes, cuentan con recursos y materiales suficientes para brindar un servicio educativo de calidad.			
17.	Los recursos y materiales educativos, se encuentran a disposición del docente para ser utilizado en su práctica pedagógica.			
18.	Se considera las habilidades y potenciales propias de cada docente para la selección del personal en la asignación de responsabilidades.			
19.	Se realiza una selección del personal para formar GIA (Grupo de interaprendizaje) y hacer el efecto multiplicador de las capacitaciones recibidas o realizadas.			

20.	Se propicia la formación docente continua, en todas las áreas, gestionando y participando de capacitaciones que optimicen el servicio educativo.			
21.	Se brinda oportunidades a todos los docentes, de participar en convocatorias de diferentes instituciones de formación docente continua.			

Gracias por completar el cuestionario.

Anexo 5*Instrumentos d recolección de datos 04***FICHA TÉCNICA**

INSTRUMENTO	Cuestionario para medir la variable gestión por procesos
Autor	Flores Cabezas, Hedy Norma
Adecuación	Helen Greendy Acevedo Ramírez (2021) Ayacucho Perú.
País de origen	Universidad César Vallejo
Significación	El objetivo del instrumento es describir la variable de estudio; gestión por procesos, estructurado de 21 ítems y 3 categorías.
Dimensiones	Procesos operativos o misionales Procesos estratégicos Procesos de apoyo o soporte
Duración	Su aplicación dura aproximadamente 10 minutos
Validez	A través de juicio de expertos, con un nivel de aprobación bueno.
Confiabilidad	Se probó su fiabilidad aplicando a una muestra piloto, hallando un Coeficiente de Alfa de Cronbach con un 0,882 interpretándose como confiable.
Escala de valoración	Nunca = 1. A veces = 2. Siempre = 3 Recategorización Mala = 1 Regular = 2 Bueno = 3

Anexo 6

Resultados de confiabilidad de instrumentos (Variable 01)

Variable 1: Liderazgo pedagógico

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,880	15

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	37,6000	15,156	,461	,876
VAR00002	37,4000	16,933	,034	,889
VAR00003	37,3000	17,122	,000	,885
VAR00004	38,1000	13,878	,604	,871
VAR00005	37,7000	15,567	,316	,884
VAR00006	37,5000	14,722	,687	,866
VAR00007	37,4000	15,600	,569	,873
VAR00008	37,5000	14,722	,687	,866
VAR00009	37,6000	14,933	,524	,873

VAR00010	37,7000	13,567	,865	,856
VAR00011	37,9000	14,544	,587	,870
VAR00012	37,6000	14,489	,653	,867
VAR00013	37,6000	13,822	,854	,857
VAR00014	37,9000	14,989	,467	,877
VAR00015	37,4000	15,600	,569	,873

Anexo 7

Resultados de confiabilidad de instrumentos (Variable 02)

Variable 2: Proceso de gestión educativa

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,908	21

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	50,2000	37,956	,582	,904
VAR00002	50,5000	37,167	,459	,906
VAR00003	50,5000	37,167	,459	,906
VAR00004	50,6000	36,489	,558	,903
VAR00005	50,4000	36,044	,697	,900
VAR00006	51,2000	36,844	,458	,906
VAR00007	50,8000	37,511	,436	,906
VAR00008	50,7000	36,900	,503	,905
VAR00009	50,6000	37,156	,450	,906
VAR00010	50,6000	37,378	,414	,907

VAR00011	50,4000	36,044	,697	,900
VAR00012	50,4000	36,044	,697	,900
VAR00013	50,8000	39,289	,132	,913
VAR00014	50,5000	39,833	,034	,916
VAR00015	50,4000	35,156	,861	,896
VAR00016	50,4000	35,156	,861	,896
VAR00017	50,4000	35,156	,861	,896
VAR00018	50,7000	36,900	,503	,905
VAR00019	50,5000	36,944	,496	,905
VAR00020	50,6000	36,044	,632	,901
VAR00021	50,8000	34,400	,690	,900

Anexo 8

Resultados de la validación de instrumentos



FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: El Liderazgo Pedagógico en los Procesos de Gestión Educativa en la Institución Educativas Pública “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021

Nombre de los instrumentos motivo de la Evaluación: Cuestionario para evaluar la variable el Liderazgo pedagógico

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																80				
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																80				
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																	85			
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																80				
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																80				
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																	85			
CONSISTENCIA	Basado en aspectos																	85			

	teóricos científicos																		
COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																	85	
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																	85	
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																	80	

8

PROMEDIO DE VALORACION

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy

Buena

Nombres y Apellidos	Teodosio Zenobio Poma Solier	DNI	06548301
Título Profesional	Licenciado en Educación Secundaria		
Especialidad	Matemática y Física		
Grado Académico	Doctor		
Mención	En Educación		

Lugar y Fecha: 29 de octubre de 2021



Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación
FICHA DE VALIDACIÓN



INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: El Liderazgo Pedagógico en los Procesos de Gestión Educativa en la Institución Educativas Pública "San Francisco de Asís" de Huanta- Ayacucho, 2021

Nombre de los instrumentos motivo de la Evaluación: Cuestionario para evaluar la variable Procesos de Gestión Educativa.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio															80					
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables															80					
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																	85			
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		90		
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	85			
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																	85			
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																		90		
COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																	85			

	propósito de la investigación																			
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																			95

9

PROMEDIO DE VALORACION

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy

Buena

Nombres y Apellidos	NILA CISNEROS MORALES	DNI	28601136
Título Profesional	PROFESORA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA N° 03771-P- DREA		
Especialidad	LENGUA Y LITERATURA		
Grado Académico	MESTRÍA EN EDUCACIÓN		
Mención	GESTIÓN EDUCATIVA		

Lugar y Fecha: Huanta, 20 de setiembre de 2021





UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA

Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: El Liderazgo Pedagógico en los Procesos de Gestión Educativa en la Institución Educativas Pública "San Francisco de Asís" de Huanta- Ayacucho, 2021

Nombre de los instrumentos motivo de la Evaluación: Cuestionario para evaluar la variable Procesos de Gestión Educativa.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																			90		
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																			90		
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																			90		
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				95	
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																			90		
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																				95	
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																			90		

COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																			95
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																			95
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																			90

9

PROMEDIO DE VALORACION

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy

Buena

Nombres y Apellidos	NILA CISNEROS MORALES	DNI	28601136
Título Profesional	PROFESORA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA N° 03771-P- DREA		
Especialidad	LENGUA Y LITERATURA		
Grado Académico	MAESTRÍA EN EDUCACIÓN		
Mención	GESTIÓN EDUCATIVA		

Lugar y Fecha: Huanta, 20 de setiembre de 2021



Anexo 9

Constancia sobre la aplicación de los instrumentos

	PERÚ Ministerio de Educación	"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"	
R.D. N° 0151		INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA "SAN FRANCISCO DE ASÍS"	
HUANTA - AYACUCHO			
EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, "SAN FRANCISCO DE ASÍS DE LA PROVINCIA DE HUANTA, REGIÓN AYACUCHO; OTORGA LA PRESENTE:			
CONSTANCIA			
Que la Lic. HELEN GREENDY ACEVEDO RAMÍREZ , identificada con DNI 73621964, de la Escuela de Posgrado de la UNSCH, aplicó su instrumento de investigación (cuestionario), del proyecto de tesis titulado: " El Liderazgo Pedagógico en los Procesos de Gestión Educativa en la Institución Educativa Pública "San Francisco de Asís" de Huanta- Ayacucho, 2021 ", para obtener el grado académico de magister en educación de mención Gestión Educativa.			
Se expide el presente documento a petición de la interesada, para los fines que estime conveniente.			
Huanta, 05 de agosto del 2022			
C.c. Archivo WMAV/eima			
Mesa de partes virtual sanfranciscodeasismesadepartes@gmail.com		IeSan Francisco De Asís Huanta Ayacucho	

Anexo 10

Solicitud de aplicación de instrumento de investigación por mesa de partes virtual a la institución educativa San Francisco de Asís- Huanta.

SOLICITO: Aplicación de instrumentos de investigación.

Sr. Director de la institución educativa San Francisco de Asís

Yo, Helen Greedy Acevedo Ramírez, con DNI 73621964 maestranda de la maestría Gestión Educacional. Ante Ud. Con debido respeto me presento y expongo:

Estimado Director de la manera más atenta me dirijo a usted, en ocasión de informarle que actualmente estoy realizando un trabajo de Tesis de la Maestría Gestión Educacional de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. En ese sentido, le solicito su valiosa colaboración para que los miembros tanto administrativos como docentes de todos los niveles pertenecientes a la Institución (**INICIAL, PRIMARIA Y SECUNDARIA**) participen en el llenado de los instrumentos, la información recolectada es de carácter confidencial.

La información recolectada será de gran utilidad, para aportar ideas que contribuyan a mejorar el Liderazgo pedagógico desde los Procesos de la Gestión Educativa, en los centros de educación básica de la provincia de Huanta.

Por motivo de pandemia el cuestionario será rellenado de manera virtual por ello se le suplica poder compartir el link en sus grupos de interacción con los administrativos y docentes.

Atentamente,

Helen Greedy Acevedo Ramírez
Maestranda en Gestión educacional.

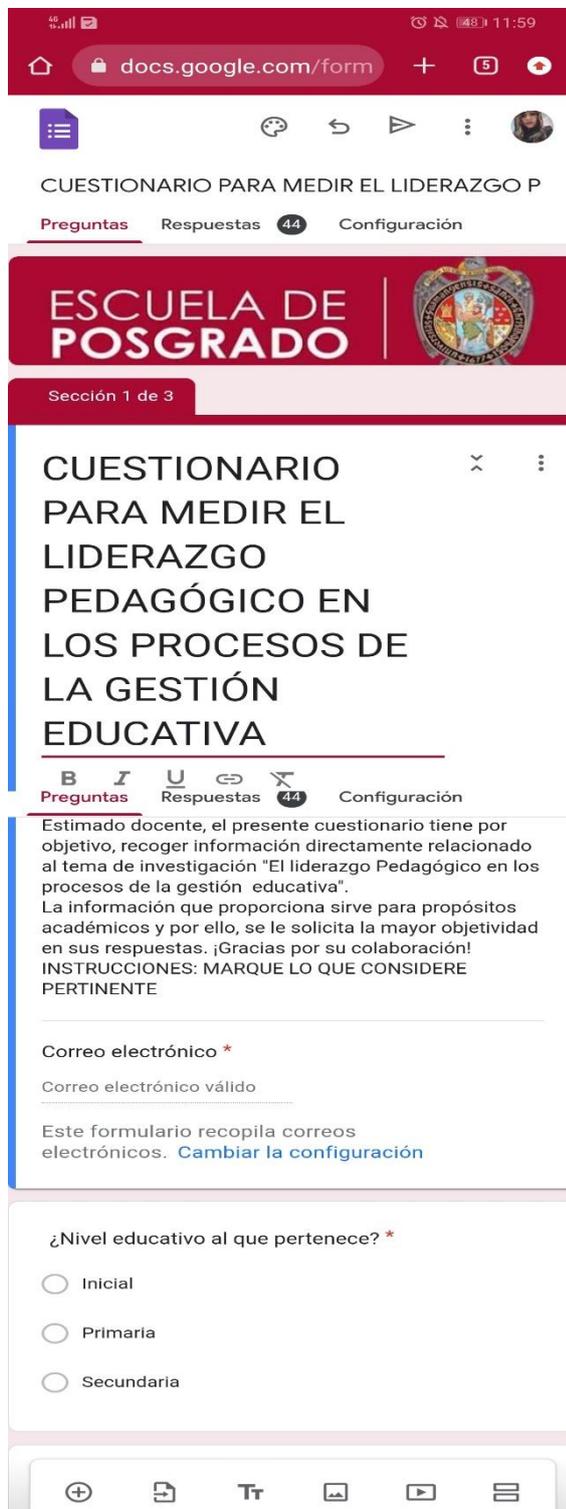
Link:

<https://forms.gle/bHnJ2VLTv4Kk1Vn59>

Anexo 11

Cuestionario virtual realizado a los docentes y administrativos de la institución educativa

San Francisco de Asís de Huanta por el proceso de pandemia.



The image shows a mobile screenshot of a Google Forms questionnaire. The browser address bar shows 'docs.google.com/form'. The form title is 'CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA'. The form is from 'ESCUELA DE POSGRADO' and is 'Sección 1 de 3'. The questionnaire text includes an introduction, instructions to mark relevant items, and a question about the respondent's educational level with radio button options: 'Inicial', 'Primaria', and 'Secundaria'.

4G 11:59
docs.google.com/form

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO P

Preguntas Respuestas 44 Configuración

ESCUELA DE POSGRADO

Sección 1 de 3

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Preguntas Respuestas 44 Configuración

Estimado docente, el presente cuestionario tiene por objetivo, recoger información directamente relacionado al tema de investigación "El liderazgo Pedagógico en los procesos de la gestión educativa". La información que proporciona sirve para propósitos académicos y por ello, se le solicita la mayor objetividad en sus respuestas. ¡Gracias por su colaboración!

INSTRUCCIONES: MARQUE LO QUE CONSIDERE PERTINENTE

Correo electrónico *

Correo electrónico válido

Este formulario recopila correos electrónicos. [Cambiar la configuración](#)

¿Nivel educativo al que pertenece? *

Inicial

Primaria

Secundaria

Anexo 12

Cuestionario virtual para medir el liderazgo pedagógico en la institución educativa San Francisco de Asís- Huanta

The image shows a mobile view of a Google Form titled "CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO". The form is divided into sections, with the current view being "Sección 2 de 3". The form includes a title, a description, and several questions with radio button options. The questions are:

ESTABLECIMIENTO DE METAS Y ESPECTATIVAS
Descripción (opcional)

1. La dirección de la institución realiza un marketing publicitario antes de iniciar el año. *

Nunca
 A veces
 Siempre

2. Se realizan programas de actividades extracurriculares para lograr la mejora de los aprendizajes. *

Nunca
 A veces
 Siempre

3. La institución cuenta con un plan de actividades en las que participan docentes, directivos y padres de familia. *

Nunca
 A veces
 Siempre

OBTENCIÓN Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS DE MANERA ESTRATÉGICA
Descripción (opcional)

4. La dirección plantea acciones que favorecen la adquisición de recursos para ser invertidos en la adquisición de herramientas tecnológicas. *

Nunca
 A veces
 Siempre

5. Existe en la institución una adecuada implementación de la biblioteca. *

Nunca

The form also shows a progress bar at the bottom with icons for home, back, forward, and search.

Anexo 13

Cuestionario virtual para medir los procesos de la gestión educativa en la institución educativa San Francisco de Asís- Huanta.

docs.google.com/form

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO P

Preguntas Respuestas 44 Configuración

Sección 3 de 3

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Descripción (opcional)

PROCESOS ESTRATÉGICOS

Descripción (opcional)

1. Al iniciar el año escolar, conoce la misión y visión de su institución educativa y lo tiene presente todo el año *

Nunca

A veces

Siempre

Preguntas Respuestas 44 Configuración

2. Cuando participa en un proyecto de la I.E. los objetivos planteados contribuyen al logro de la visión y misión de su institución *

Nunca

A veces

Siempre

Preguntas Respuestas 44 Configuración

3. Las estrategias y metas contempladas en los documentos de gestión, son consideradas durante el año y toda la comunidad educativa participó en plantearlas. *

Nunca

A veces

Siempre

Preguntas Respuestas 44 Configuración

4. Al desarrollar un proyecto y culminarlo se realiza un seguimiento a los resultados obtenidos, para evaluarlos. *

Nunca

A veces

Siempre

Preguntas Respuestas 44 Configuración

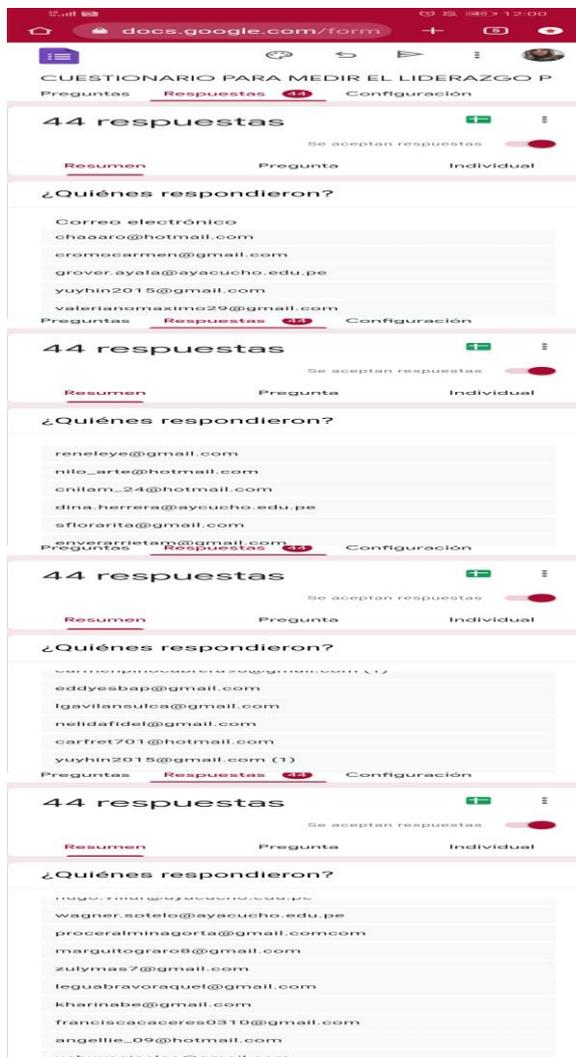
5. Se realiza un seguimiento de los resultados obtenidos en la práctica pedagógica durante el año, reflejados en el rendimiento académico de los estudiantes y se elaboran planes de mejora continua. *

Nunca

A veces

Anexo 14

Docentes de la institución educativa San Francisco de Asís- Huanta que respondieron al cuestionario virtual.



**UNSCH**ESCUELA DE
POSGRADO**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 172-2023-UNSCH-EPG/EGAP**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado - UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución Directoral N° 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNS CH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. Helen Greedy Acevedo Ramirez
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL
TÍTULO DE TESIS	El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en la Institución Educativa Pública "San Francisco de Asís" de Huanta- Ayacucho, 2021
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD:	24% de similitud
Nº DE TRABAJO	2201181164
FECHA	19-oct.-2023

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 19 de octubre del 2023.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
Ing. Edith Geovana Asto Peña
Responsable Área Académica

El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en la Institución Educativa Pública “San Francisco de Asís” de Huanta- Ayacucho, 2021

por Helen Greendy Acevedo Ramirez

Fecha de entrega: 19-oct-2023 05:26p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2201181164

Nombre del archivo: TESIS_ACEVEDO_RAMIREZ_1910231.docx (5.1M)

Total de palabras: 18536

Total de caracteres: 107449

El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en la Institución Educativa Pública "San Francisco de Asís" de Huanta- Ayacucho, 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

25%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

19%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga

Trabajo del estudiante

9%

2

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

4%

3

repositorio.unsch.edu.pe

Fuente de Internet

3%

4

hdl.handle.net

Fuente de Internet

2%

5

repositorio.une.edu.pe

Fuente de Internet

1%

6

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

7

repositorio.untumbes.edu.pe

Fuente de Internet

1%

8

repositorio.unjfsc.edu.pe

Fuente de Internet

1%

9	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	593dp.com Fuente de Internet	<1 %
11	www.sagres.org.br Fuente de Internet	<1 %
12	Yoselin Andrea Huapaya Capcha. "Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú", Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 2019 Publicación	<1 %
13	1library.co Fuente de Internet	<1 %
14	riull.ull.es Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.ucss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	documentop.com Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 30 words



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0687-2023-UNSCH-EPG/D**

Siendo las 8:00. am. de 25 de Setiembre de 2023 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huámanga, el Jurado Examinador y Calificador de tesis, presidido por el **Mg. Roaldo PINO ANAYA** director (e) de la Escuela de Posgrado, el **Dr. Teodosio Zenobio POMA SOLIER** director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por los siguientes miembros: **Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES** y la **Dra. Brunihlda Ailly ACOSTA MELCHOR**, para la sustentación oral y pública de la tesis titulada **EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA "SAN FRANCISCO DE ASIS" DE HUANTA - AYACUCHO, 2021.** En la Ciudad de Ayacucho del 2023, presentada por la **Bach. Helen Greendy ACEVEDO RAMIREZ.** Teniendo como asesora a la **Dra. Della AYALA ESQUIVEL.**

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar al Grado Académico de **MAESTRO (A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL,** Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduado.

A continuación el Jurado Examinador y Calificador de tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: *Discises 1/0*

CALIFICACION (*)

Aprobado por unanimidad	✓
Aprobado por Mayoría	
Desaprobada por Unanimidad	
Desaprobada por mayoría	

(*) Marcar con aspa

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue a la **Bach. Helen Greendy ACEVEDO RAMIREZ,** el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL.** Siendo las *09:30*..... hrs. Se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las *09:45*..... hrs. Del 25 de setiembre 2023.

.....
Mg. Roaldo PINO ANAYA
Director (e) de la Escuela de Posgrado

.....
Dr. Teodosio Zenobio POMA SOLIER
Director de la Unidad de Posgrado – FCE

.....
Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES
Miembro

.....
Dra. Brunihlda Ailly ACOSTA MELCHOR
Miembro

.....
Dr. Edward Eusebio BARBOZA PALOMINO
Secretario Docente (e)

Observaciones:

.....
No asistió la Dra. Brunihlda Ailly Acosta Melchor.
.....