

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



Liderazgo pedagógico y gestión educativa en Instituciones Educativas
Públicas de Educación Primaria del distrito de Santillana - Huanta - 2019

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

PRESENTADA POR:

Bach. Teodosia Gutiérrez Méndez

ASESOR:

Dr. Oscar Gutiérrez Huamaní

AYACUCHO-PERÚ

2022

A mi querida familia, por su apoyo incondicional y comprensión plena de la difícil tarea que viene a ser los estudios de maestría.

AGRADECIMIENTO

Mi especial agradecimiento a nuestra histórica Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por cobijarme en sus aulas y brindarme la oportunidad de realizar mis anhelos profesionales.

A todos los maestros de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación que compartieron sus conocimientos, nos motivaron y guiaron por la senda correcta que permitieron culminar nuestros estudios.

Al asesor de la tesis Dr. Oscar Gutiérrez Huamaní, por sus eximias orientaciones.

A los docentes de las Instituciones Educativas Públicas del nivel de Educación Primaria del distrito de Santillana – Huanta.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	viii

CAPÍTULO I **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	10
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.3. OBJETIVOS.....	12
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	13

CAPÍTULO II **II. MARCO TEÓRICO**

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
2.2. DISEÑO TEÓRICO	17
2.3. BASES CONCEPTUALES.....	32

CAPÍTULO III **METODOLOGÍA**

3.1. HIPÓTESIS.....	34
3.2. VARIABLES	34
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	36
3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN	37
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	37
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	38
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	39
3.8. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS.....	38
3.9. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	41
3.10 ASPECTOS ÉTICOS	43

CAPÍTULO IV **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO.....	45
4.2. A NIVEL INFERENCIAL.....	48
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	53
CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES.....	57
BIBLIOGRAFÍA.....	58
ANEXOS.....	63

RESUMEN

El trabajo de investigación que se presenta: “Liderazgo pedagógico y gestión educativa en Instituciones Educativas Públicas de Educación Primaria del distrito de Santillana – Huanta, 2019” se desarrolló con la finalidad de conocer la relación que existe entre las variables liderazgo pedagógico y gestión educativa, asimismo se desarrolló como tipo descriptivo y diseño de investigación correlacional en una muestra de 30 docentes en el que se recopiló la información haciendo uso de cuestionarios sobre liderazgo pedagógico y gestión educativa; por otro lado, se utilizó el estadígrafo tau b de Kendall con un nivel de significancia del 5% (0,05). Los resultados obtenidos permiten concluir que existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. ($T_b=0,802$; $p=0,000<0,05$)

PALABRAS CLAVE: Liderazgo pedagógico / gestión educativa

ABSTRACT

The research work presented: "Pedagogical leadership and educational management in Public Educational Institutions of Primary Education of the district of Santillana - Huanta, 2019" was developed in order to know the relationship between the variables pedagogical leadership and educational management, Likewise, it was developed as a descriptive type and correlational research design in a sample of 30 teachers in which the information was collected using questionnaires on pedagogical leadership and educational management; on the other hand, the Kendall tau b statistician with a significance level of 5% (0.05) was used. The results obtained allow us to conclude that there is a significant relationship between pedagogical leadership and educational management in public educational institutions of primary education in the district of Santillana. ($T_b = 0.802$; $p = 0.000 < 0.05$)

KEY WORDS: Pedagogical leadership / educational management

INTRODUCCIÓN

El informe final que se presenta se desarrolló con la finalidad de conocer la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. Su desarrollo se considera de importancia debido a que facilitará conocer de manera objetiva el estado actual del liderazgo pedagógico en las instituciones educativas, puesto que en la actualidad se considera como una de las nuevas tendencias que guían la gestión educativa y que el Ministerio de Educación viene priorizando su desarrollo a través de diversos cursos de especialización dirigido a los directores que se encuentran en funciones.

Al respecto, Robinson et al. (2009), al referirse al liderazgo pedagógico 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).

Por otro lado, en relación a la gestión educativa, Alvarado (1990) considera a la gestión educativa como: “El conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo y conducción del sistema educativo a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad a la cual sirve”. (p.81)

La investigación que se presenta se encuentra dividida en cuatro capítulos, en esa orientación el primer capítulo presenta información sobre el planteamiento

del problema, en el que hace un diagnóstico sobre la realidad problemática, el problema en investigación, los objetivos y la justificación.

Por otro lado, en el segundo capítulo, se presenta el marco teórico, en el que se da a conocer las bases teóricas que sirven de sustento para el desarrollo de la investigación, el cual se concreta en los antecedentes, el diseño teórico y las bases conceptuales que se utilizan durante la investigación.

Asimismo, en el tercer capítulo, se presenta la metodología que se utiliza en la investigación, por lo que se precisa el tipo y nivel de investigación, el diseño, la población y muestra, las técnicas e instrumentos y los aspectos éticos; puntos fundamentales del proceso de investigación debido a que a través de estos elementos se logra concretar el proceso planificado.

Finalmente, en el cuarto capítulo se presenta los resultados obtenidos durante el desarrollo de la investigación, los que se presentan a través de los resultados descriptivos que se muestran mediante la tabla de contingencia, de igual modo se presenta los resultados inferenciales en los que se muestran los niveles de correlación y los niveles de significancia que permiten comprobar las hipótesis formuladas durante la planificación de la presente investigación.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

El trabajo de investigación tiene por finalidad conocer acerca del liderazgo pedagógico en el proceso de gestión educativa que desarrollan los directores y docentes en las instituciones educativas. En esta investigación se parte sobre la premisa de que la inmensa responsabilidad para conducir a los diversos actores hacia el logro de las metas trazadas en el proceso educativa recae en los directores de las diversas instituciones educativas.

Al respecto, Antunez, (1997) precisa que los directores de las instituciones educativas tienen la gran responsabilidad de hacer frente no solo a los problemas relacionadas con su institución, sino a los diversos problemas que emergen como producto de la dinámica social, los cuales influyen de manera significativa en la marcha de la institución educativa, es más, la torpedean y la limitan en su desarrollo. Así pues, el papel que le corresponde a los directores en este proceso, como elemento fundamental en la gerencia institucional, es determinante para el logro de los objetivos trazados a nivel institucional.

En esa perspectiva, el liderazgo pedagógico de los directores, entendida como competencia, es la encargada de conducir la planificación estratégica de la institución enmarcada en la nueva política de gestión educativa; por tanto, estos directivos deben entender la inmensa responsabilidad que tienen en la generación de competencias de gestión con la finalidad de mejorar la calidad educativa de las instituciones educativas.

Asimismo, la gestión educativa se enmarca en la nueva tendencia que se viene impulsando en nuestro país a través del ministerio de educación, el

mismo que busca una gestión educativa engarzada con el liderazgo pedagógico como paradigma fundamental, que no solo esté supeditado a los resultados inmediatos, sino que se garantice su sostenibilidad más allá de estos resultados. En esencia se busca generar cambios en la gestión educativa que permita extirpar de las instituciones educativas el liderazgo centrado en la conducción individual, con directores autoritarios sin una política de gestión educativa institucional, una gestión eminentemente vertical sin la participación consciente de los maestros en la conducción institucional. Es decir, en muchas de las instituciones educativas de nuestro país prima la gestión educativa y liderazgo tradicional que se encuentran muy divorciados del que hacer pedagógico, situación que no conduce a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje en beneficio de los estudiantes.

En este contexto, las instituciones educativas del distrito de Santillana no se encuentran ajenos a este problema, puesto que un análisis al respecto, permite precisar la presencia de actitudes que guardan relación con el autoritarismo de muchos directores, quienes sólo se limitan al cumplimiento de las normas establecidas y dejan de lado su labor como líderes pedagógicos, es decir no conducen el proceso de enseñanza aprendizaje desde la instancia en el que se encuentran; a esta situación se suma la calidad de la gestión educativa, que al conducir con un tipo de liderazgo tradicional, conduce en la misma tendencia la gestión educativa, vale decir, un liderazgo tradicional guarda relación con una gestión educativa tradicional.

Precisamente, con la finalidad de conocer desde un punto de vista científico el estado actual del liderazgo pedagógico y la gestión educativa en las instituciones educativas del distrito de Santillana, es que se realiza la presente investigación que permitirá tomar las acciones correctivas buscando mejorar el liderazgo pedagógico centrado en el proceso de enseñanza aprendizaje y la gestión educativa que contribuya a la mejora de la calidad educativa de las instituciones educativas inmersas en este proceso de investigación.

1.2. Formulación del problema

Problema General:

¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana?

Problemas Específicos:

¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana?

¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión administrativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana?

¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión institucional en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana?

¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión comunitaria en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana?

1.3. Objetivos

General

Conocer la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

Específicos

Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión administrativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión institucional en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana

1.4. Justificación del estudio

El tema de investigación que se propone realizar se justifica teniendo en base a los siguientes elementos: teórico, práctico y metodológico.

Justificación teórica. Con el desarrollo de la investigación se busca enriquecer la comprensión teórica de las variables liderazgo pedagógico y gestión educativa desde una vertiente actualizada. Esto debido a que muchos de los directores que venían asumiendo estas responsabilidades, a pesar de haber sido beneficiados con estudios de segunda especialidad en gestión educativa en el marco del liderazgo pedagógico, han sido desaprobados en sus instituciones educativas, lo que permite sostener la falta de comprensión plena de estas nuevas tendencias de gestión educativa

Justificación práctica. La investigación que se desarrollará ayudará a comprender y conducir la gestión educativa en las instituciones educativas enmarcadas en el liderazgo pedagógico, puesto que en muchas instituciones educativas, como consecuencia de la desaprobación de sus directores en la evaluación a la que fueron sometidos, vienen asumiendo nuevos directores que adolecen de la formación en el marco del liderazgo pedagógico y están propensos a repetir el mismo error de sus antecesores, es decir, seguir liderando las instituciones educativas con un liderazgo tradicional, centrado en el individuo y dejando de lado el aspecto principal que viene a ser el proceso de enseñanza aprendizaje.

Justificación metodológica. Al estar la presente investigación enmarcada en el enfoque cuantitativo, posibilita validar instrumentos para medir las

variables en investigación, en esa medida, con la investigación que se realizará se contribuirá a la generación de instrumentos válidos para contextos como el nuestro en las variables liderazgo pedagógico y gestión educativa. Por otro lado, los resultados que se obtengan como producto de la investigación se constituirán en referente para futuras investigaciones que permitan dar solución a problemas de relacionados al tema.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

A nivel internacional

Bravo, (2017) en su trabajo de investigación titulada: “Liderazgo Pedagógico del Director y Buenas Prácticas de Gestión Escolar en Colegio Municipal de la VI Región”. Realizada en la Universidad Católica Pontificia de Chile, Santiago. Investigación de tipo mixta, diseño correlacional y experimentales; La recolección de datos se realizó mediante diez entrevistas y Análisis de contenido con una muestra de 10 personas. Llegando a la conclusión que el representante legal de esta institución posee las capacidades necesarias para dirigir una institución y son observables en la ejecución del proyecto institucional. Las habilidades que identifica a esta persona se detallaron en el apartado que lleva por título: característica del director.

A nivel nacional

Alarcón, (2013) en su trabajo de investigación titulada: “Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en lima metropolitana”, realizada en la Universidad San Martin de Porres, Lima. Investigación de tipo descriptivo, diseño correlacional. La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario y el análisis documental en una muestra de 10 personas. Llegando a la conclusión que cada resultado obtenido por parte de los estudiantes en las áreas referidas al desarrollo de las habilidades expresivas y escritas, juntamente con las de análisis, síntesis y solución de problemas se relaciona de manera directa con las apropiadas gestiones de los directores de cada institución. Evidenciándose una participación constante en los diversos concursos y reflejo de ello son los galardones que recibieron en certámenes a nivel nacional e internacional.

Sorados, (2010) en su trabajo de investigación titulada “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión”, realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Es un trabajo realizado desde el diseño correlacional y tipo no experimental, en el que se obtuvo datos mediante el cuestionario aplicado a una muestra de 20 entre directores, docentes y trabajadores. Llegando a la conclusión final que la variable liderazgo directivo presenta una correlación con la calidad de las gestiones educativas en las instituciones de la UGEL 03- Lima; estudio que se desarrolló durante los meses de marzo a mayo durante el año dos mil nueve. En la cual, la dimensión que más contribuye a la calidad viene a ser la pedagógica con un valor de 0.619.

Valencia, (2017) en su trabajo de investigación titulada: “La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016”. Trabajo de investigación concretada en la UNE, Lima. En el que se recabo los datos mediante la escala y cuestionario, en una investigación cuyo diseño es el correlacional y desde un tipo descriptivo, concretada en una muestra de 25 maestros. Llegando a la conclusión que las variables en estudio se relacionan positivamente en las Instituciones Educativas Iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte y presentan valores de p igual a 0,001 y r igual a 0,993 que fueron obtenidos por medio el estadígrafo r de Pearson.

A nivel local.

Changanaquí y Huapaya, (2017) en su trabajo de investigación titulada: “Estilos de liderazgo directivo y la calidad de gestión educativa desde la percepción docente de cuatro instituciones educativas públicas”, Trabajo realizado en la UNE, Lima; desde un diseño correlacional y tipo no experimental en el que se obtuvo la información a través de un cuestionario en docentes de sexo masculino y femenino equivalente a 174 participantes de edades que van de 20 a 50 años. En ella se concluye que los estilos de liderazgo ejercido por los directores se relacionan de manera significativa con la calidad de gestión educativa, con un valor de significancia de 0.00 y dentro del nivel de asociación positiva; estudio que se realizó a partir de las

percepciones de los profesores de las cuatro instituciones que brindan el servicio educativo a nivel estatal.

2.2. Bases teóricas

Liderazgo

Se denomina liderazgo a la habilidad de mediar ante un conjunto o institución por medio de mecanismos comunicativos que permiten tomar acuerdos y despegar la potencialidad de cada trabajador en efectos positivos que sean útiles para la organización. Asimismo se busca un progreso integral que involucre las perspectivas, aptitudes y destrezas para reconocer, revelar, emplear, impulsar y promover las potencialidades de cada recurso humano que labore en una entidad con el propósito de que ellos asuman los objetivos mayores; todo ello se realiza para elevar la producción, imaginación e innovar al momento de realizar los trabajos. Esta forma de actuar permite alcanzar los logros institucionales y satisfacer las demandas de cada persona.

Al respecto, Davis y Newstrom (2003) afirman que “El liderazgo es una parte importante de la administración, pero no es la única”. (p.194). Este planteamiento conlleva a tener en cuenta que el líder también desempeña funciones referidas a la planificación, organización y control de los diversos recursos, del cual se infiere que su rol no solo es liderar.

Finalmente, la labor del líder consiste en interiorizar las dificultades y busca concientizar a sus colaboradores con la idea de que ellos están inmersos en los problemas y son capaces de solucionarlo. Por ello, esta persona que ejerce el liderazgo no lleva consigo el éxito porque él se encuentra trabajando diariamente con todos sus colaboradores y por tanto, los logros son compartidos.

Por otro lado, ubicando el liderazgo en el campo educativo, Elmore (2010) asevera que este término cobra una amplia concepción en el terreno educativo, donde se da a conocer que es el agente principal para implementar una serie de mecanismos que contribuyan a mejorar de manera eficiente la instrucción. Es por ello, que la persona que ejerce el liderazgo de una institución debe guiar su actuación en función a los logros educativos que

alcance; es decir, se busca alcanzar los niveles de calidad y deben ser sostenibles con el transcurrir de los años.

Por otro lado, Robinson, (2009) alega que: “Los líderes exitosos ejercen su influencia mediante las relaciones interpersonales que sostienen y mediante la reestructuración de la forma en que los profesores realizan su trabajo” (p. 97).

Visto así, el liderazgo es un proceso más general que la administración (o gerencia, o management). Es decir, viene a ser la movilización consciente de personas en un sentido establecido por el líder, y que estos lo realizan de manera consciente y sin acciones coercitivas alguna, buscando llegar a las metas trazadas institucionalmente.

Liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico, es una de las nuevas tendencias que permiten generar cambios en la conducción de las instituciones educativas, desde esta óptica el liderazgo pedagógico es entendida de manera integral, de ahí que autores como Murillo, (2006) van a precisar sobre este tema no como un simple compromiso a nivel de la institución, sino que se orienta a transformar las actividades y para lograrlos debe partir desde cambios estructurales, reestructuración de las metas. Vale decir, se busca alterar la monotonía del salón y de toda la institución con la finalidad de mejorar la labor del profesor y brindar una educación que cumpla con estándares de calidad.

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 efecto, desde esta óptica el liderazgo pedagógico encamina a la comunidad educativa en su conjunto, a comprender que es fundamental la formación holística de los educandos. Esta formación implica el desarrollo de los pilares educativos que vienen a ser el saber conocer, hacer, ser y convivir.

Al respecto, con mucho acierto, Robinson, citado por Bonifaz, (2012) manifiesta que cuando se habla de liderazgo educativo o pedagógico, se hace referencia 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).

Por otro lado, Bolívar, (1997) buscando precisar el concepto anteriormente expuesto afirma sobre este tipo de liderazgo como la acción de preservar una adecuada gestión ya que esta se dirige a solucionar los procesos complejos de las instituciones, pero las acciones concertadas y sostenibles, propias de este liderazgo, buscan las transformaciones con el único fin de dinamizar el contexto e insertar a la entidad en este tipo de espacio.

Este nuevo concepto del líder conlleva a tener que eliminar clásicos criterios sobre los líderes en las organizaciones porque se deja de lado el ideal de aquella persona que solo direcciona y que todos sus trabajadores deban cumplir su voluntad. En ese sentido, el liderazgo pedagógico se orienta a trabajar con todos sus colaboradores con la finalidad de comprometerlos en el desarrollo de la institución.

Asimismo Robinson et al. (2009), al referirse al liderazgo pedagógico 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 nueva visión de liderazgo, se puede sostener que en el marco del liderazgo pedagógico, la intervención de los directores se orienta a motivar a los profesores por medio de estímulos y apreciaciones que den cuenta de su ardua responsabilidad, resaltando las destrezas y capacidades que poseen. Además de promover un clima positivo donde prima el respeto mutuo, al tener estas condiciones el desempeño de los profesores será mucho mayor de lo habitual como también en el desarrollo de las sesiones de clase se identificará un mayor desenvolvimiento con el objetivo de lograr los aprendizajes esperados.

Marco de buen desempeño directivo y liderazgo pedagógico

El MINEDU (2014) establece un conjunto de parámetros respecto al liderazgo pedagógico en el marco del buen desempeño docente, por lo que podríamos considerar un documento base que permite encaminarse correctamente en la gestión educativa, dicho de otro modo, en ella se caracteriza al líder pedagógico.

Los temas referidos a las acciones de los directivos en las instituciones educativas se desarrollan en función al documento denominado Marco de buen desempeño del directivo. Este se nutre de diversos temas y son: las gestiones escolares, transformaciones de la actividad educativa, instituciones eficientes, educación de calidad, organización de los aprendizajes y demás puntos. Incluye también diversos pensamientos orientados a comprender la actividad del líder en las instituciones educativas y un ejemplo claro de ello son los planteamientos que realiza Robinson sobre las actuaciones del líder pedagógico y se reflejan en cada dominio, competencia y desempeño.

Nuevo rol de los líderes educativos

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2009) asevera 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 el que sean buenos en la gestión, sino que los líderes educativos son vistos cada vez más como actores claves de la reforma educativa y para el mejoramiento de los resultados de aprendizaje (p. 191).

En efecto, la nueva tendencia en el papel de la función de los directores ha tenido un cambio fundamental en su concepción, en el pasado la labor directiva en una institución era compartida con la función docente. en la actualidad se busca que los directores asuman esa función de manera plena y profesional; es decir, no es labor correcta de un buen director desenvolver su función desde un punto de vista burocrático y eminentemente administrativo, hoy la tendencia es que los directores asuman su función como profesionales en la gerencia educativa y se constituyan en líderes del aprendizaje de los estudiantes.

Dimensiones

Los directores y sus personales más cercanos que forman el equipo directivo generan los medios apropiados para lograr una enseñanza pertinente, lograrlo implica reestructurar el escenario donde se trabaja y las interrelaciones entre los expertos (docentes), esta situación implica la intervención del líder pedagógico de la institución. Por lo que Robinson, Hohepa y Lloyd, (2009), nos muestra que la eficiencia del liderazgo responde a cinco dimensiones que permiten progreso en cualquier resultado, cada una de ellas son explicadas a continuación:

Establecimiento de metas y expectativas:

Consiste en determinar metas relevantes y que permita medir los aprendizajes. Estas deben ser comunicadas a cada integrante de la institución para que intervengan o participen en la toma de decisiones al momento de establecerlas; es decir, se debe promover el consenso.

Obtención y asignación de recursos de manera estratégica:

Las metas deben ser establecidas en función a los recursos que son los individuos, patrimonios y periodos. Se debe precisar de aquellos recursos que no se obtienen, presencia de los enfoques y actividades que contribuyen a la

mejora de la institución, habilidades idóneas que permiten la obtención de los recursos.

Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo:

Acompañamiento directo en la labor de enseñar y para ello se realizan monitoreos planificados a los salones para observar la práctica pedagógica, luego realizar retroalimentaciones que permitan al profesor mejorar su práctica docente. Esto implica que la atención está en lograr una enseñanza de calidad para tener los mismos efectos en los aprendizajes, para ello es necesario la coherencia entre las sesiones, áreas e instituciones educativas.

Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado:

No significa en hecho mismo de liderar porque su rol está relacionada de forma directa con las actuaciones del docente y su progreso tanto consciente e inconsciente. Dada la situación que un conocimiento amplio en liderar conlleva a tener efectos positivos en la actividad docente.

Asegurar un entorno ordenado y de apoyo:

Implica la protección de las actividades referidas a la enseñanza y aprendizaje; es decir, se busca limitar toda interrupción externa por medio de estrategias ordenadas que se implementan al interior y exterior de los salones. También establecer reglas de conducta que favorezca a esta situación y, especialmente, desarrollar lazos de compañerismo.

Características del director como líder pedagógico.

Los líderes pedagógicos asumen responsabilidades acordes a la función que se les encomienda en el marco de la nueva tendencia de la gestión educativa, de ahí que es necesario conocer las características que deben poseer, al respecto Muñoz (2003), puntualiza que el liderazgo pedagógico del director se caracteriza por ser:

a) **Complicada y totalizante.** Se aplica a cada sector o área que comprende la educación, siendo estas la eficiencia del profesor, del aprendizaje, de la construcción (inmueble), de los procedimientos.

b) Conceptualiza de manera histórica y social. Responde a los esquemas clásicos y pedagógicos de un determinado contexto, sociedad, nación y un tiempo determinado.

c) Finalidad de la innovación educativa. Cobra existencia y protagonismo de acuerdo a las demandas de la colectividad al cual pertenece.

d) Eficiente monitoreo al servicio. Se considera como las pautas o criterios a ser considerados al tomar acuerdos con el objetivo de reajustar los procedimientos esenciales y lograr las metas previstas.

Roles y funciones del director como líder pedagógico

En las instituciones educativas donde el directivo posee un liderazgo pedagógico realizará una serie de gestiones y estas demandan tener nuevos propósitos:

a. Fijar una dirección:

- Elaborar visiones participativas que busquen la transformación.
- Promover los saberes y asumir responsabilidades para lograr objetivos.
- Poseer una perspectiva elevada de la actuación estudiantil.

b. Fomentar la mejora de las habilidades:

- Asesoría personalizada a los profesores.
- Estimular y reconocer las prácticas pedagógicas que fomentan la creatividad.

c. Reestructurar las instituciones:

- Implementar prácticas de colaboración.
- Constituir equipos de trabajo pedagógico.
- Realizar planificaciones con la finalidad de realizar trabajos más sencillos.
- Hacer partícipe a las familias y sociedad en actividades que fortalecen el aprendizaje de los educandos.

d. Dirigir los aprendizajes:

- Realizar monitoreos, supervisiones y coordinaciones con los docentes para un adecuado desenvolvimiento en el aula.
- Observar la actuación del profesor en los salones.
- Ejecutar un modelado de sesión con la intención de dar recomendaciones.

- Brindarle un espacio a los profesores para que se aboquen en cumplir sus funciones.

Gestión educativa

La gestión educativa es entendida por muchos autores como un rol donde se reconoce la presencia de modelos propios de la administración y de la pedagogía. Estas se conciben como procedimientos naturales de corte interno a nivel demográfico, equitativo y competente que ayude a los discentes en su formación integral como individuos conscientes, eficientes y seres que logran unir las perspectivas, visiones personales con la sociedad; todo ello desde los planteamientos de Carrillo (2002).

Esta nueva forma de gestionar las instituciones se sustentan en los aportes teóricos referidos a la organización y que consideran a esta disciplina como una especialización en el campo de la gerencia educativa, que posibilita operativizar un conjunto de acciones relacionadas 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), considera a la gestión educativa como: “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 ese orden de ideas, es necesario comprender que una buena gestión educativa se concreta cuando el sistema de administración y sus componentes marchan de manera eficaz y eficiente. En esa perspectiva, es posible lograr la excelencia si se logra cohesionar a todos los integrantes de la institución y enrumbarlos hacia el logro de los objetivos institucionales.

Asimismo, Pozner (2000), puntualiza que: “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).

A manera de conclusión podemos sostener que la gestión educativa, es la aplicación de las teorías, técnicas, instrumentos, procedimientos de la gestión pública al campo eminentemente educativo, con la finalidad de gerenciar de manera eficiente buscando la excelencia en la conducción de las instituciones educativas.

Principios de la gestión educativa

Toda gestión para el cumplimiento de sus funciones requiere estar sustentado en principios básicos flexibles, de tal manera que sea posible su aplicación a una determinada disciplina o especialidad. Al respecto, Arava (1998), propone como principios generales de la gestión educativa los siguientes:

Gestión centrada en los alumnos: la meta principal se constituye el proceso de aprendizaje de los educandos.

Jerarquía y autoridad claramente definida: orientada al logro de la misión y visión institucional.

Determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones: cada miembro de la institución asume su rol y responsabilidad de acuerdo a las tareas designadas como parte de su función.

Claridad en la definición de canales de participación, con la finalidad de que miembro de la comunidad educativa contribuya al logro de los objetivos.

Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y / o especialización, teniendo en cuenta las competencias y habilidades esgrimidas por cada miembro institucional.

Coordinación fluida y bien definida, con el objetivo de elevar la producción de manera coherente.

Transparencia y comunicación permanente, al contar con mecanismos, de comunicación posibilita un clima favorable de relaciones.

Control y evaluación eficaces y oportunos para mejoramiento continuo, para facilitar información precisa para la oportuna toma de decisiones. (p.78, 79)

Dimensiones

En la presente investigación se asume como dimensiones los elementos de la gestión educativa establecida por la UNESCO (2011) en el que considera como dimensiones de la gestión educativa a la gestión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria.

) Dimensión Institucional:

Su rol se centra en velar por una adecuada organización de cada uno de los actores educativos para que la institución educativa funcione pertinentemente. La implementación de esta permite realizar sistematizaciones y un estudio detallado de la estructura organizacional que identifica a cada institución como también el estilo que posee al momento de ejecutar las actividades. La importancia de esta dimensión recae en la promoción y valoración de las destrezas y competencias que cada trabajador o equipo van desarrollando. Esto con el único ideal de ver a la organización (colegios) desenvolverse de forma independiente, oportuna y cambiante con la finalidad de adaptarse y transformarse a las demandas, necesidades que presenta la sociedad en la cual está inmersa. Las adaptaciones serán posibles cuando cada actor comprenda a cabalidad la política institucional que es el resultado de la visión y principio que orienta a una institución; todas ellas se convertirán en modos de actuación para dirigir las múltiples gestiones.

) Dimensión Pedagógica:

Comprende la dinámica del proceso de enseñanza y aprendizaje porque es la función principal de las instituciones educativas a través de sus trabajadores, en este caso, los docentes. También toma en cuenta los enfoques que rigen en la dicotomía desarrollada en el aula (enseñar y aprender), adecuación del

currículo, planes que forman parte del proyecto curricular, habilidad metodológica y didáctica, evaluaciones del aprendizaje, empleo de material y recurso didáctico. A todo ello se suma la tarea de cada educador, desempeño pedagógico, empleo de programaciones y proyectos, conocimiento de enfoques educativos, métodos de enseñanza, modos de enseñar, la relación con cada discente, capacitación y fortalecimiento de los mismos con la intención de perfeccionar sus habilidades y capacidades.

Dimensión Administrativa:

Este campo de la gestión educativa se orienta a la correcta administración del potencial humano, material, económico, proceso técnico, periodo, protección y limpieza, finalizando en el seguimiento de los datos que se relacionan con cada integrante del centro educativo. Asimismo, su papel está sujeta a la implementación de las normas e inspección del cumplimiento de roles. Esto con la intención de velar por un correcto desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje. La finalidad de esta gestión es lograr que cada integrante de la institución asuma como suyo los objetivos que persigue la organización. Dada esta situación, los acuerdos serán tomados con mucha facilidad porque no existirán interrupciones y las actividades se realizarán con total normalidad.

Dimensión Comunitaria:

Comprende aquellos vínculos que realizan las instituciones educativas con el contexto que las rodea y para ello es necesario comprender, conocer sus potencialidades, carencias y exigencias. Incluye también los procedimientos de inmersión y participación en las costumbres de la localidad o comunidad. Esta dimensión comprende, a su vez, el trabajo que realiza un colegio con la sociedad, padres de familia y entre instituciones. Dentro de esta se encuentran los municipios, entidades civiles, eclesiásticos y demás. Los aportes de estas instituciones deben estar sujetas a objetivos que permitan una alianza estratégica que contribuyan al logro de una educación de calidad.

Características de la gestión educativa

Las características de la gestión educativa son determinadas teniendo en cuenta lo establecido por el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIEP, 2000), estas vienen a ser las siguientes:

a. Centralidad en lo pedagógico

Los términos de gestionar y administrar presentan una disparidad que se vincula con la capacidad de comprender y tratar los elementos y problemas educativos. Se considera que los patrones administrativos no satisfacen las expectativas de solucionar las dificultades educativas debido a la complejidad que cada sociedad presenta como también las diferencias, exigencias y pertinencias que demandan. Se considera irremplazable la responsabilidad de desarrollar, en las instituciones que imparten una educación, el aprendizaje y se considera a este como la estrategia esencial para organizar la institución y el sistema para formar a los estudiantes de acuerdo a las exigencias sociales, según IIEP (2000).

b. Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización

Transformar implica rediseñar la actividad educativa tomando en cuenta algunos criterios principales:

) Fortalecer la profesión en todas las áreas y niveles de manera cooperativa.

) Integrar las actividades referidas a los diseños y ejecuciones. También reorganizar los medios comunicativos por medio de una red y, según IIEP (2000), deben generar capacidades de con mayores exigencias.

c. Trabajo en equipo

Organizar las tareas por medio de las administraciones y de control es discutido porque implica una segmentación de labores; es decir, las obligaciones son divididas y las brechas entre el diseñador y ejecutor es muy marcada. Dejar este tipo de pensamiento relacionado con la sumisión y dependencia conlleva a tener nuevas actitudes. Se puede decir que prima la

imaginación, colaboración, reflexión, tolerancia, fantasía y la habilidad de aprender a aprender; por ello, las escuelas se convierten en comunidades de aprendizaje. Los trabajos colaborativos, según IIEP (2000), en los centros educativos se orientan a una fácil interpretación, programación, participación y deliberación de todos los integrantes sobre lo que se desea realizar y los medios que ayuden a lograrlo.

d. Apertura al aprendizaje y a la innovación

Contar con estrategias determinadas para solucionar los problemas no es suficiente y ante esta situación se considera desarrollar métodos integrales donde las nuevas dificultades se solucionen creativa y convenientemente. En ese sentido, las gestiones realizadas en las instituciones educativas tienen la obligación de edificar una entidad profunda. Esta se comprende como la capacidad de sus trabajadores a seguir aprendiendo y experimentar con la finalidad de ser agentes innovadores que concreten las metas educativas. Para ello es necesario desaparecer la indiferencia como también el miedo, fortaleciendo, en términos de IIEP (2000), los objetivos y sustentando los ideales en el cambio.

e. Asesoramiento y orientación profesional.

La situación compleja y diferenciada de las realidades que surgen orientará a implementar una serie de métodos que surjan de la gestión educativa con el único propósito de dar solución a las dificultades que se presente al momento de enseñar. Ante esta situación será necesario condicionar un ambiente donde se reflexiones de manera detallada sobre las medidas a tomar, considerando los aportes epistemológicos, y participación de los educadores por medio de equipos de trabajo que reconozcan las dificultades y fomenten las comunidades de aprendizaje. Esta realidad heterogénea debe ser considerada una oportunidad para buscar la unión y cooperación de los profesores que inicien en esta actividad o de aquellos que deben mejorar sus prácticas pedagógicas como también su desarrollo profesional. Lograr cada uno de ellos implica realizar actividades creativas que surjan de las experimentaciones, investigaciones, mediciones de la calidad de aprendizaje a nivel regional que contribuyan a implementar los mecanismos de cambio y

sean también, según IIEP (2000), considerados como materiales para incentivar en la continuación de actividades que aún no presenten un resultado efectivo.

Objetivos de la gestión educativa

Los objetivos que persigue esta gestión vienen a ser:

- a) Promover una organización participativa y eficaz, que implique un compromiso definido al interior de la institución, directores que inciten y fortalezcan las participaciones sensatas como también establecer una comunicación clara entre todo el personal de la comunidad educativa.
- b) Dirigir todas las actividades institucionales con el propósito de lograr las finalidades establecidas y para ello, se debe crear e implementar estrategias que motiven a alcanzarla.
- c) Lograr un desempeño total de los integrantes en la institución para conseguir los objetivos que se formulen.
- d) Realizar evaluaciones de los procedimientos y efectos de la actividad educativa con la intención de reconocer avances, dificultades y resoluciones novedosas que se orienten a optimizar las labores.

Enfoques de la gestión educativa

Las gestiones que se realiza en las instituciones responden a sustentos teóricos. En ese sentido, Alvarado (1998) indica que en las gestiones realizadas a nivel de una institución obedecen a tres orientaciones y se conceptualizan en las líneas siguientes:

a) Enfoque burocrático. Las razones se consideran elementales en este enfoque porque garantizan la eficacia para lograr los fines de cualquier institución. Los sustentos teóricos que dan sostenibilidad a este enfoque son los siguientes:

-) Los trámites están sujetos a reglas y medidas que la fortalecen.

-)] División metodológica que determina con antelación las responsabilidades.
-)] Las jerarquías son cruciales para determinar las funciones y deberes.
-)] Prima una serie de especializaciones que deben tener los directores para guiar apropiadamente a sus subordinados.
-)] Implementan las medidas, documentos técnicos (reglas) y patrones operacionales, llegando a predecir las actividades de la entidad.

b) Enfoque sistémico. Considera las interrelaciones de cada agente que participa en la actividad educativa orientada a consolidar las metas institucionales. Reconoce el papel fundamental de la interacción entre los distintos agentes y del cual se desprenden finalidades específicas y generales. Las particularidades que presenta son:

-)] La unidad total como aquella que va más allá de la simple unión de sus componentes. Este enfoque considera como primer punto a la totalidad y relega a un segundo plano a las partes.
-)] La unidad de la organización es el efecto de cada elemento que se constituye en un entorno apropiado.
-)] Existe una dependencia con cada tipo de interrelación.
-)] Las coordinaciones entre sus distintos elementos permite una integración total con cada uno de ellos.

c) Enfoque Gerencial. Desde la óptica de la educación, este enfoque se orienta en el correcto uso de los recursos con que se cuenta a fin de lograr las metas previstas o planificadas; es decir, se busca el empleo eficaz de los bienes. Las particularidades que presenta se describen a continuación:

Racionalidad, sigue una secuencia lógica y es producto del razonamiento del planificador

Previsión, planeamiento de actividades en base a la historia.

Universalidad, integra todas las áreas de la institución.

Flexible, adaptabilidad a las variaciones.

Continuidad, proceso permanente de previsión, ejecución y revisión constante. (p. 56)

Componentes de la gestión

Los componentes de la gestión educativa, de acuerdo a Muñoz (2003) vienen a ser los siguientes:

Planear las actividades: Estas se consolidan en función a las metas establecidas por cada institución.

Acuerdos para planificar. Se formulan de acuerdo a los materiales y espacios con los que cuenta la organización.

Planteamiento de estrategias. Las actividades que realiza la institución se orientan a través de los planes y velan por su estricto cumplimiento.

Visibilizar los productos a alcanzar. La trascendencia de los resultados se relaciona con los diversos objetivos formulados.

Estimación de las gestiones. Consiste en la valoración de las actividades de la planificación y ejecución tomando como referencia criterios de calidad.

2.3. Bases conceptuales

Liderazgo pedagógico. Encamina a la comunidad educativa en su conjunto, a comprender que es fundamental la formación holística de los educandos. Esta formación implica el desarrollo de los pilares educativos que vienen a ser el saber conocer, hacer, ser y convivir.

Gestión pedagógica. Comprende la dinámica del proceso de enseñanza y aprendizaje porque es la función principal de las instituciones educativas a través de sus trabajadores, en este caso, los docentes.

Gestión institucional. Su rol se centra en velar por una adecuada organización de cada uno de los actores educativos para que la institución educativa funcione pertinentemente. La implementación de esta permite realizar sistematizaciones y un estudio detallado de la estructura

organizacional que identifica a cada institución como también el estilo que posee al momento de ejecutar las actividades.

Gestión administrativa. Se orienta a la correcta administración del potencial humano, material, económico, proceso técnico, periodo, protección y limpieza, finalizando en el seguimiento de los datos que se relacionan con cada integrante del centro educativo.

Gestión comunitaria. Comprende aquellos vínculos que realizan las instituciones educativas con el contexto que las rodea y para ello es necesario comprender, conocer sus potencialidades, carencias y exigencias. Incluye también los procedimientos de inmersión y participación en las costumbres de la localidad o comunidad.

III. METODOLOGÍA

3.1. Formulación de hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

3.1.2. Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

Existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión administrativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

Existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión institucional en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana

Existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión comunitaria en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

3.2. Variables

Kerlinger (2002) manifiesta que una variable es una propiedad a la que se le asignan valores o números. La definición de variables en base a indicadores, responde a un marco conceptual determinado, el mismo

que debe corresponder con el o los instrumentos de recolección usados.

V1: Liderazgo pedagógico

V2: Gestión educativa

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo pedagógico	Según Murillo (2006) “El liderazgo pedagógico es la influencia que ejerce los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa”	Se utilizará un cuestionario de encuesta constituido de 25 ítems	Establecimiento de metas y expectativas.	Aprendizaje Metas Objetivos	ordinal: Nunca A veces Siempre
			Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Humanos Materiales	
			Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Tiempo Curriculum	
			Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	Estrategias Planificación	
			Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Formación docente Clima institucional	
Gestión educativa	“La gestión educativa persigue la aplicación de los principios generales de gestión al ambiente educativo. Pero no así a un enfoque teórico, sino a un enfoque aplicado en lo cotidiano de su práctica” UNESCO, 2011, p.26).	Se aplicará un cuestionario de encuesta que será elaborado en base a las dimensiones determinadas.	Gestión pedagógica	Planificación, evaluación Desarrollo de prácticas pedagógicas.	Ordinal: Nunca A veces Siempre
			Gestión institucional	Actualización y desarrollo personal y profesional de docentes. Formas cómo se organiza la institución.	
			Gestión administrativa	Manejo de recursos económicos, materiales, humanos. Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones.	
			Gestión comunitaria	Relaciones de la escuela con el entorno. Padres y madres de familia.	

3.4. Tipo y nivel de investigación

La investigación responde al tipo descriptivo, las cuales, según Hernández, Fernández y Baptista (1991), definen los rasgos más relevantes de los individuos, sociedades y fenómenos que puedan ser analizados. Ante esa situación tratan de hallar a los sujetos que serán parte del trabajo, conocer el espacio donde se desenvuelve, determinar el tiempo a investigar, los medios utilizados para registrar las informaciones y explicar las razones para ser investigados. En fin, estas investigaciones realizan descripciones y evaluaciones de las diversas características, elementos de los fenómenos que son motivos a ser investigados.

Asimismo, el nivel de investigación fue el descriptivo. De acuerdo a Arias (2012) este nivel de investigación “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.” (p.24)

3.5. Método

En el desarrollo de la investigación se hizo uso de los siguientes métodos:

Método analítico: “Este método “consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo, las relaciones entre éstas, es decir, es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno” (Gómez, 2012. p.16)

Método sintético: “Su principal objetivo es lograr una síntesis de lo investigado; por lo tanto, posee un carácter progresivo, intenta formular una teoría para unificar los diversos elementos del fenómeno estudiado; a su vez, el método sintético es un proceso de razonamiento que reconstruye un todo, considerando lo realizado en el método analítico. Sin duda, este método

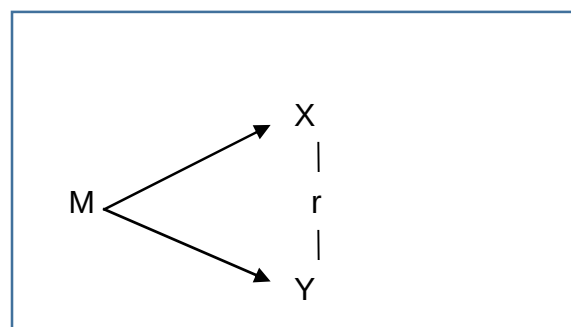
permite comprender la esencia y la naturaleza del fenómeno estudiado". (Gómez, 2012, p.16)

Método inductivo: "Es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten". (Gómez, 2012, p.14)

Método deductivo: "Este método, a diferencia del inductivo, es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son. Por lo tanto, todo pensamiento deductivo nos conduce de lo general a lo particular". (Gómez, 2012, p.15)

3.6. Diseño de investigación

El diseño que se utilizó el correlacional, al respecto Quispe (2012), sostiene que este diseño "tiene la particularidad de realizar una investigación en una sola muestra, pero en el que se investigan dos o más variables con el propósito de determinar el grado de relación existente entre ellos; para el que utiliza la técnica estadística de análisis de correlación". (p.86).



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.

Población. De acuerdo a Arias (2012) la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.” (p.81). En este caso, la población objeto de estudio está constituida por 30 docentes de las instituciones educativas de nivel primaria del distrito de Santillana.

Muestra.

De acuerdo a Behar (2008) “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Se puede decir que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus necesidades al que llamamos población” (p.59). En este caso, la muestra está constituida por 30 docentes de las instituciones educativas de nivel primarias del distrito de Santillana.

3.8. Técnicas e instrumentos

Para la recolección de los datos se aplicó las siguientes técnicas y sus correspondientes instrumentos que se detallan a continuación:

3.8.1. Técnica

En el desarrollo de la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta, al respecto Arias (2012) sostiene que la encuesta se define “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p.72).

3.8.2. Instrumento

El instrumento que se utilizó durante el desarrollo de la investigación fue el cuestionario, al respecto Quispe (2012), sostiene que “Los cuestionarios contienen un conjunto de preguntas destinadas a recoger, procesar y analizar

informaciones sobre hechos o fenómenos estudiados en determinadas poblaciones o en un subconjunto de ellas” (p.97).

3.8.3. Ficha técnica

INSTRUMENTO	Cuestionario de Liderazgo Pedagógico.
Autora:	Alagón Gutiérrez Yeny (2017) Adecuado por Teodosia Gutierrez Méndez (2018)
País de origen	Ayacucho – Perú
Significación	El objetivo del instrumento es determinar el grado de relación que existe entre Liderazgo Pedagógico en Instituciones Educativas.
Dimensiones	) 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
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 15 minutos.
Validez	Se desarrolló a través de juicio de expertos que en promedio establecen una validez de 78,9.
Confiabilidad	Se realizó mediante la prueba Alpha de Cronbach equivalente a 0,921.
Escala de medición	Se utilizó una escala de valores) Nunca) A veces) Siempre

INSTRUMENTO	Cuestionario sobre gestión educativa.
Autor	UNESCO, MINEDU (2011)

Adecuación	De la Torre Guerra, Edith Socorro (2016) Teodosia Gutiérrez Méndez (2018)
País de origen	Lima, Perú.
Significación	El objetivo del instrumento es determinar el nivel gestión educativa
Dimensiones	Pedagógico institucional administrativa comunitaria
Duración	La duración de resolución de este cuestionario es aproximadamente de 20 minutos.
Validez	Se desarrolló a través de juicio de expertos.
Confiabilidad	Se realizó mediante la prueba Alpha de Cronbach equivalente a 0,821.
Escala de medición	Se utilizó una escala de valores: Nunca () A veces () Siempre ()

3.9. Validez y confiabilidad

3.9.1. Validez

Validación del instrumento

En la investigación educativa es indispensable el uso de instrumentos válidos, es por ello que en la presente investigación se vio por conveniente comprobar si el instrumento que se utiliza en la investigación mide de manera apropiada o no la variable que se busca medir, para el logro de este objetivo se acudió al juicio de tres expertos quienes luego de realizar las correspondientes evaluaciones valoraron de la siguiente manera:

Expertos	ITEMS										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	70	70	75	75	70	70	70	70	75	70	72
2	75	75	75	70	70	75	75	75	70	75	74
3	70	70	75	70	70	75	75	70	70	70	72
Promedio de ponderación											73%

Como se puede apreciar en la presente tabla los valores asignados por los jueces arrojan un promedio de 73% de validez, resultado que indica que el

instrumento es válido y se encuentra en condiciones para su utilización en la investigación.

Confiabilidad de instrumento

Determinada la validez de los instrumentos, en la investigación educativa, es indispensable que los instrumentos pasen por un proceso de confiabilidad, entendido esta prueba como el medio en el que se comprueba el grado de consistencia que presenta un instrumento, vale decir, un instrumento muestra confiabilidad cuando el resultado hallado y comprobado en situaciones parecidas muestra resultados similares. Para el logro de este objetivo se utilizó como prueba estadística el Alpha de Cronbach que luego de haber sido aplicado a un grupo piloto fue procesado y se obtuvo los siguientes resultados:

Prueba de confiabilidad sobre 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
,744	34

El estadígrafo Alpha de Cronbach muestra un resultado igual a 0,744 que se encuentra dentro del límite permitido para concluir que el cuestionario sobre liderazgo pedagógico es confiable.

Prueba de confiabilidad sobre 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
,770	30

El estadígrafo Alpha de Cronbach muestra un resultado igual a 0,770 que se encuentra dentro del límite permitido para concluir que el cuestionario sobre gestión pedagógica es confiable.

3.10. Técnicas de procesamiento de datos

La recolección de datos se realizó haciendo uso de dos cuestionarios sobre las variables liderazgo pedagógico y gestión educativa, siendo aplicados de manera transeccional; posteriormente, esta información fue tabulada en base a las dimensiones y la escala de valores correspondientes a cada instrumento; seguidamente, el análisis de los valores permitió determinar el uso del estadígrafo Tau b de Kendall debido a que los valores se encontraban en escala ordinal, por lo que fueron procesados a través del paquete estadístico SPSS versión 24, mostrando los resultados descriptivos a través de tablas de contingencia y los resultados inferenciales a través de tablas en las que se observa los resultados respecto a los niveles de relación y niveles significancia con los que se comprueba las hipótesis formuladas.

3.11. Aspectos éticos

En el desarrollo de la investigación y al momento de la redacción del informe final se debe de tener presente y asumir una postura ética, por lo que se debe explicitar la manera de cómo es que se resguardaron los derechos de los investigados y cómo es que los investigadores cumplieron sus deberes durante el desarrollo de la investigación. No olvidemos que durante la planificación, la ejecución y la publicación de los resultados se entra en un dilema respecto a la ética puesto que por un lado están los deberes del

investigador que se expresan en las creencias del investigador y por otro los códigos del comportamiento moral que se concreta en el respeto a los principios, normas y reglas. Por lo tanto, en el caso de la presente investigación, se buscó el consentimiento informado, para ello se envió la documentación necesaria buscando la autorización para el desarrollo de la investigación, se respetó el anonimato en la recopilación de la información, así como se respetó el derecho de autoría haciendo uso correcto de las normas sobre la redacción; asimismo se pone en conocimiento los resultados de la investigación en los que participaron.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO

Tabla1

Liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria

		Gestión			Total
		Nunca	Pocas veces	Siempre	
Liderazgo	Nunca	2	1	0	3
		6,7%	3,3%	0,0%	10,0%
	A veces	0	6	2	8
		0,0%	20,0%	6,7%	26,7%
	Siempre	0	1	18	19
		0,0%	3,3%	60,0%	63,3%
Total		2	8	20	30
		6,7%	26,7%	66,7%	100,0%

Fuente: datos obtenidos mediante encuesta.

Al analizar la tabla 1 se observa que el 63,3% (19) de docentes consideran que siempre se observa un buen liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas; por otro lado, el 66,7% (20) de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión educativa en sus instituciones educativas.

Tabla2***Liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas de educación primaria.***

		Pedagógico			
		Nunca	Pocas veces	Siempre	Total
Liderazgo	Nunca	3	0	0	3
		10,0%	0,0%	0,0%	10,0%
	A veces	0	0	8	8
		0,0%	0,0%	26,7%	26,7%
	Siempre	4	10	5	19
		13,3%	33,3%	16,7%	63,3%
Total		7	10	13	30
		23,3%	33,3%	43,3%	100,0%

Fuente: datos obtenidos mediante encuesta

En la tabla 2 se observa que el 63,3% (19) de docentes consideran que siempre se observa un buen liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas; por otro lado, el 43,3% (13) de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión pedagógica en sus instituciones educativas.

Tabla 3***Liderazgo pedagógico y gestión administrativa en instituciones educativas públicas de educación primaria.***

		Administrativo			
		Nunca	Pocas veces	Siempre	Total
Liderazgo	Nunca	3	0	0	3
		10,0%	0,0%	0,0%	10,0%
	A veces	0	8	0	8
		0,0%	26,7%	0,0%	26,7%
	Siempre	0	0	19	19
		0,0%	0,0%	63,3%	63,3%
Total		3	8	19	30
		10,0%	26,7%	63,3%	100,0%

Fuente: datos obtenidos mediante encuesta

El análisis de la tabla 3 permite observar que el 63,3% (19) de docentes consideran que siempre se observa un buen liderazgo pedagógico en sus

instituciones educativas; por otro lado, el 63,3% (19) de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión administrativa en sus instituciones educativas.

Tabla 4

Liderazgo pedagógico y gestión institucional en instituciones educativas públicas de educación primaria.

		Institucional			
		Nunca	Pocas veces	Siempre	Total
Liderazgo	Nunca	1	2	0	3
		3,3%	6,7%	0,0%	10,0%
	A veces	0	6	2	8
		0,0%	20,0%	6,7%	26,7%
	Siempre	0	0	19	19
		0,0%	0,0%	63,3%	63,3%
Total	1	8	21	30	
	3,3%	26,7%	70,0%	100,0%	

Fuente: datos obtenidos mediante encuesta

Los resultados que se presentan en la tabla 4 permite observar que el 63,3% (19) de docentes consideran que siempre se observa un buen liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas; por otro lado, el 70,0% (21) de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión institucional en sus instituciones educativas.

Tabla 5

Liderazgo pedagógico y gestión comunitaria en instituciones educativas públicas de educación primaria.

		Comunitario			Total	
		Nunca	Pocas veces	Siempre		
Liderazgo	Nunca	3	0	0	3	
		10,0%	0,0%	0,0%	10,0%	
	A veces	0	8	0	8	
		0,0%	26,7%	0,0%	26,7%	
	Siempre	3	2	14	19	
		10,0%	6,7%	46,7%	63,3%	
Total			6	10	14	30
		20,0%	33,3%	46,7%	100,0%	

Fuente: datos obtenidos mediante encuesta.

Al analizar la tabla 5 se puede observar que el 63,3% (19) de docentes sostienen que siempre se observa un buen liderazgo pedagógico en sus instituciones educativas; por otro lado, el 46,7% (14) de docentes consideran que siempre se observa una buena gestión comunitaria en sus instituciones educativas.

4.2. A NIVEL INFERENCIAL

4.2.1. Prueba de hipótesis general

Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

Ha: Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

Nivel de significancia

0,05

Estadígrafo

Tau b de Kedall

Decisión estadística

$p < 0,05$ se rechaza la Ho y se acepta la Ha

Tabla 6

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y gestión educativa

Medidas simétricas					
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,802	,099	4,804	,000
N de casos válidos		30			

Fuente: datos obtenidos mediante encuesta

Los resultados que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall muestra un valor igual a 0,802 que precisa la existencia de una muy buena y directa relación. De igual modo, permite visualizar un $p=0,000<0,05$ que permite rechazar la H_0 y aceptar la H_a . Razón por la que se concluye que existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

4.2.2. Prueba de primera hipótesis específica

Sistema de hipótesis

H_0 : No existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

H_a : Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

Nivel de significancia

0,05

Estadígrafo

Tau b de Kendall

Decisión estadística

$p<0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

Tabla 7

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y gestión pedagógica

Medidas simétricas					
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,449	,153	2,670	,008
N de casos válidos		30			

Fuente: datos obtenidos mediante encuesta.

Los valores que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall muestra un resultado igual a 0,449 que precisa la existencia de una moderada y directa relación. De igual modo, permite visualizar un $p=0,008<0,05$ que permite rechazar la H_0 y aceptar la H_a . Razón por la que se concluye que existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

4.2.3. Prueba de segunda hipótesis específica

Sistema de hipótesis

H_0 : No existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión administrativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

H_a : Existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión administrativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

Nivel de significancia

0,05

Estadígrafo

Tau b de Kendall

Decisión estadística

$p<0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

Tabla 8

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y gestión administrativa

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,901	,000	6,964	,000
N de casos válidos		30			

Fuente: datos obtenidos mediante encuesta.

De acuerdo a los valores que presenta el estadígrafo Tau b de Kendall se observa un resultado igual a 0,901 que precisa la existencia de una muy buena y directa relación. De igual modo, permite visualizar un $p=0,000 < 0,05$ que permite rechazar la H_0 y aceptar la H_a . Razón por la que se concluye que existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión administrativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

4.2.4. Prueba de tercera hipótesis específica

4.2.4.1. Sistema de hipótesis

H_0 : No existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión institucional en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

H_a : Existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión institucional en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

Nivel de significancia

0,05

Estadígrafo

Tau c de Kendall

Decisión estadística

$p < 0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

Tabla 9

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y gestión institucional

		Medidas simétricas			
		Va	Error	T	Significación
		lor	estandarizado asintótico ^a	aproximad a ^b	aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de	,8			
	Kendall	54	,068	5,511	,000
N de casos válidos		30			

Fuente: datos obtenidos mediante encuesta.

Los resultados que presenta el estadígrafo Tau b de kendall permite visualizar un resultado igual a 0,854 que precisa la existencia de una muy buena y directa relación. De igual modo, permite visualizar un $p=0,000<0,05$ que permite rechazar la H_0 y aceptar la H_a . Razón por el que se concluye que existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión institucional en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

4.2.5. Prueba de cuarta hipótesis específica

Sistema de hipótesis

H_0 : No existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión comunitaria en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

H_a : Existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión comunitaria en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

Nivel de significancia

0,05

Estadígrafo

Tau c de Kedall

Decisión estadística

$p<0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

Tabla 10

Prueba de correlación e hipótesis de las variables liderazgo pedagógico y gestión comunitaria

		Medidas simétricas			
		Va	Error	T	Significación
		lor	estandarizado asintótico ^a	aproximad a ^b	aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de	,6			
	Kendall	22	,146	3,785	,000
N de casos válidos		30			

Fuente: datos obtenidos mediante encuesta

El análisis de los resultados del estadígrafo Tau b de kendall permite observar un valor igual a 0,622 que indica la presencia de una buena y directa relación. Asimismo, muestra un $p=0,000<0,05$ que permite rechazar la H_0 y aceptar la H_a . Razón por el que se concluye que existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión comunitaria en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.

4.3. DISCUSIÓN

Antunez, (1997) precisa que los directores de las instituciones educativas tienen la gran responsabilidad de hacer frente no solo a los problemas relacionadas con su institución, sino a los diversos problemas que emergen como producto de la dinámica social, los cuales influyen de manera significativa en la marcha de la institución educativa, es más, la torpedean y la limitan en su desarrollo. Así pues, el papel que le corresponde a los directores en este proceso, como elemento fundamental en la gerencia institucional, es determinante para el logro de los objetivos trazados a nivel institucional.

En esa perspectiva, el liderazgo pedagógico de los directores, entendida como competencia, es la encargada de conducir la planificación estratégica de la institución enmarcada en la nueva política de gestión educativa; por tanto, estos directivos deben entender la inmensa responsabilidad que tienen en la generación de competencias de gestión con la finalidad de mejorar la calidad educativa de las instituciones educativas.

Desde esa perspectiva, la gestión educativa se enmarca en la nueva tendencia que se viene impulsando en nuestro país a través del ministerio de educación, el mismo que busca una gestión educativa engarzada con el liderazgo pedagógico como paradigma fundamental, que no solo esté supeditado a los resultados inmediatos, sino que se garantice su sostenibilidad más allá de estos resultados. En esencia se busca generar cambios en la gestión educativa que permita extirpar de las instituciones educativas el liderazgo centrado en la conducción individual, con directores autoritarios sin una política de gestión educativa institucional, una gestión eminentemente vertical sin la participación consciente de los maestros en la conducción institucional. Es decir, en muchas de las instituciones educativas de nuestro país prima la gestión educativa y liderazgo tradicional que se encuentran muy divorciados del que hacer pedagógico, situación que no conduce a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje en beneficio de los estudiantes.

En ese camino, el presente trabajo de investigación se desarrolló teniendo como objetivo conocer la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana, cuyos resultados precisan que de acuerdo a los valores obtenidos mediante el estadígrafo Tau b de kendall se concluye que existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. Vale decir, que la presencia de un buen liderazgo pedagógico se encuentra relacionada con una buena gestión pedagógica.

Investigación que se ve respaldada con las conclusiones arribadas por Sorados, (2010) en el que precisa la variable liderazgo directivo presenta una correlación con la calidad de las gestiones educativas en las instituciones de la UGEL 03- Lima; estudio que se desarrolló durante los meses de marzo a mayo durante el año dos mil nueve. En la cual, la dimensión que más contribuye a la calidad viene a ser la pedagógica con una valor de 0. 619.

De igual modo, en relación a las hipótesis específicas se afirma que de acuerdo a los valores obtenidos mediante el estadígrafo Tau b de Kendall se concluye que existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión educativa, gestión administrativa, gestión institucional, gestión comunitaria en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. Estos resultados, son respaldados por la investigación realizada por Valencia, (2017) quien luego de un proceso de investigación concluye que las variables en estudio se relacionan positivamente en las Instituciones Educativas Iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte y presentan valores de p igual a 0,001 y r igual a 0,993 que fueron obtenidos por medio el estadígrafo r de Pearson.

En suma, el liderazgo pedagógico, es una de las nuevas tendencias que permiten generar cambios en la conducción de las instituciones educativas, desde esta óptica el liderazgo pedagógico es entendida de manera integral, de ahí que autores como Murillo, (2006) van a precisar que “El liderazgo pedagógico, en lugar de una dimensión transaccional, conlleva una labor “transformadora, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino que va alterando aquellas condiciones del centro y del aula para que mejoren la educación ofrecida y las prácticas docentes en el aula” (p: 11-24). Es decir, el maestro es un ser dinámico, integral y vela por la mejora de la calidad educativa de sus estudiantes y para ello busca generar las condiciones de una buena gestión educativa.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los valores obtenidos mediante el estadígrafo Tau b de kendall se concluye que existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. ($T_b=0,802$; $p=0,000<0,05$)
2. Los valores obtenidos mediante el estadígrafo Tau b de kendall permiten concluir que existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. ($T_b= 0,449$; $p=0,008<0,05$)
3. Los resultados hallados mediante el estadígrafo Tau b de kendall permite concluir que existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión administrativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. ($T_b=0,901$; $p=0,000<0,05$)
4. De acuerdo a los valores obtenidos mediante el estadígrafo Tau b de kendall se concluye que existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión institucional en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. ($T_b=0,854$; $p=0,000<0,05$)
5. Los valores hallados mediante el estadígrafo Tau b de kendall permite concluir que existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión comunitaria en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana ($T_b=0,622$; $p=0,000<0,05$)

VI. RECOMENDACIONES

1. Al director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, impulsar el desarrollo de convenios interinstitucionales con la finalidad de desarrollar programas para el desarrollo de la gestión educativa enmarcada en la nueva tendencia de gestión.
2. A los directores de las instituciones educativas del distrito de Huanta, promover el desarrollo pedagógico en sus instituciones educativas con la finalidad de elevar los niveles de rendimiento académico en estudiantes.
3. A los docentes de aula contribuir con su formación académica al desarrollar estudios de especialización en liderazgo pedagógico y gestión educativa en el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD) y en Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD)
4. A los estudiantes de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, profundizar investigaciones en temas relacionados a gestión educativa y liderazgo pedagógico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, O. (1998). Gestión educativa. Enfoques y procesos. Lima: Edit.Fondo de Desarrollo Editorial.
- Arias, F. (2012) El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Editorial Episteme. Caracas.
- Álvarez, F. (2017) El Clima Institucional como factor determinante en el rendimiento académico de los alumnos de la Institución Educativa Técnico Industrial Simona Duque Del Municipio de Marinilla. Tesis de maestría. Universidad de Antioquia. Colombia.
- Braslavsky, C. (1999). Re-haciendo Escuelas. Buenos Aires: Edit. Santillana-Convenio Andrés Bello.
- Brandstadter, A. (2007). La gestión: Cartografía semántica para orientarse en un territorio enmarañado. En Revista Novedades Educativas, Vol. 18.
- 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.
- CEPIP. (2005). Marco para la Buena Dirección. Santiago: Mineduc .
- Duarte, J. (2003) ambientes de aprendizaje una aproximación conceptual. Revista Iberoamericana de Educación. Extraído de <file:///C:/Users/PC/Downloads/524Duarte.PDF>
- García, J.M. (2004). Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Recuperado de <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol9num3/art2.htm>.
- Gento, S. (2002). Instituciones Educativas para la Calidad Total. Madrid: La Muralla.
- Gómez, S. (2012) Metodología de la investigación. Red tercer milenio. México
- Guerrero, A. (2009) Los materiales didácticos en el aula. Temas para la educación. recuperado de www.feandalucia.ccoo.es/docu/p5sd6415.pdf.
- Elmore, R. (2010). Mejorando la escuela desde la sala de clases. Santiago: Fundación Chile.
- Jiménez R. Metodología de la Investigación. Elementos básicos para la investigación clínica. Editorial Ciencias Médicas, La Habana, 1998.

- Ley 28044. (2003). Ley general de educación. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion
- Hopkins, D. & Reynolds, D. (2006). The Past, Present and Future of School Improvement. Londres: Edit. British Educational Research Journal.
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (2000) Gestión educativa estratégica. Buenos Aires. Recuperado de <http://files.educunab.webnode.cl/200000035-16b4617af5/TEXTO%20OBLIGATORIO.pdf>
- Leithwood, K. (2009). ¿Cómo Liderar Nuestra Escuela? En F. Chile, ¿Cómo Liderar Nuestra Escuela? Santiago.
- MINEDU, (2014-2015) Marco de Buen Desempeño del Directivo
- Muñoz, C. (2003). Calidad de la educación superior en México. Perfiles Educativos. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/140/14002109.pdf>
- Pozner, P. (2000). Gestión Educativa Estratégica. Módulo 2: Competencias para la profesionalización de la Gestión Educativa. Buenos Aires. Edit. IIPE.
- Martí, I. (2005). Diccionario enciclopédico de la Educación. Barcelona: Edit. CEAC
- 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.
- 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. Perú.
- Ministerio de Educación (2016) Currículo Nacional de la educación básica. Primera edición. Recuperado de www.minedu.gob.pe
- 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.
- Moreno, I. (2004) La utilización de medios y recursos didácticos en el aula. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <http://webs.ucm.es/info/doe/profe/isidro/merecur.pdf>
- Quintero, Y. (2011). Estrategias Metodológicas. Recuperado de <http://goo.gl/2JOXbe>.

- Naranjo, J., A. Torres (Comp.) (1996). Ciudad educativa y pedagogías urbanas. Aportes 45. (Santafé de Bogotá: Dimensión Educativa).
- Ospina, H. (1999). Educar, el desafío de hoy: construyendo posibilidades y alternativas. Santafé de Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Quispe, R. (2012) Metodología de la investigación pedagógica. UNSCH. Ayacucho Perú.
- 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
- OECD (2009). Creating Effective Teaching and Learning Environments. First results from. TALIS. París: OECD.
- Tapia, G. (2003). Un plan para la mejora de la gestión de la escuela. Documentos de trabajo. México: Edit. Rueda.
- Tafur, M.H. (2010) Gestión pedagógica y calidad del servicio educativo en la institución educativa 3056 Gran Bretaña del distrito de dependencia, año 2010: tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación. Lima Perú.
- Valdés, C. (2010). Teoría de la organización y estructuras organizacionales. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-organizacion-estructuras-organizacionales/>
- Valles, M. A. (2003). La gestión escolar en la escuela primaria. Durango: Edit. Mexicana.
- Villarreal, S. (2002). Proyecto Educativo Institucional. Recuperado el 5 de Noviembre de 2019, de MINEDUC: http://cursos.edusal.cl/file.php?file=/1/Aseguramiento_de_calidad/Herramientas_de_Gestion/Planificacion/PEI.pdf

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Planteamiento del problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e indicadores	Instrumentos y métodos
Problema General: ¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana?	Objetivo General: Conocer la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.	Hipótesis General: Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión educativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.	V.1: Liderazgo pedagógico ✓ Establecimiento de metas ✓ Obtención y asignación de recursos ✓ Planificación coordinación y evaluación ✓ Promoción y participación	Tipo y nivel de investigación: ✓ Investigación Descriptiva Diseño de investigación: ✓ Correlacional Población: 30 docentes de instituciones educativas de nivel primaria del distrito de Santillana Muestra: 30 docentes de instituciones educativas de nivel primaria del distrito de Santillana Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario
Problemas Específicos: ¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana? ¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión administrativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana? ¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión institucional en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana? ¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión comunitaria en instituciones	Objetivos Específicos: Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión administrativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión institucional en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana	Hipótesis Específicas: Existe relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión pedagógica en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. Existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión administrativa en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana. Existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión institucional en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana	V.2: Gestión educativa ✓ Pedagógica ✓ Institucional ✓ Administrativa ✓ Comunitaria	

educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana?	Determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión comunitaria en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.	Existe relación entre liderazgo pedagógico y gestión comunitaria en instituciones educativas públicas de educación primaria del distrito de Santillana.		
---	---	---	--	--

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO PEDAGOGICO

Estimado profesor (a)

A continuación, se le presenta un cuestionario con un conjunto de ítems que tiene como objetivo recoger información sobre el liderazgo Pedagógico en su institución educativa. Esta encuesta tiene carácter anónimo, y su procesamiento será reservado. Lo cual Agradeceremos a Ud. responder las preguntas con sinceridad y objetividad.

INTRUCCIONES:

El presente cuestionario consta de 34 ítems que están relacionadas con las dimensiones de estudio donde cada pregunta incluye un conjunto de posibles respuestas. Lea cada pregunta con mucha atención y luego elija la valoración de la respuesta que Ud. crea conveniente.

Valores: (1)Nunca (2)A veces (3)Siempre

N°	DIMENSIONES E INDICADORES	VALORES		
		1	2	3
Establecimiento de metas y expectativas.				
1	Su Institución Educativa cuenta con metas medibles enfocadas en el aprendizaje			
2	Se comunica a los padres de familia sobre las metas del aprendizaje			
3	Los docentes de la IE tienen clara las metas de aprendizaje			
4	El personal de la IE se involucra y participa en el consenso de las metas			
5	La Dirección estimula y compromete a los profesores, para el logro de metas y resultados.			
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.				
6	Se aprovecha bien el uso de los tiempos destinados al aprendizaje de los alumnos			
7	Los profesores usan adecuadamente los recursos audiovisuales y didácticos disponibles en la IE.			
8	Su IE cuenta con docentes de calidad que tengan capacidades y competencias			
9	En su IE se obtiene recursos adicionales (humanos, financieros, materiales y técnicos) para el mejoramiento escolar.			
10	En su IE se genera espacios de reflexión para la obtención de recursos.			
11	En su IE los docentes poseen capacidades críticas para obtener recursos			
12	Existe claridad acerca del manejo de los recursos			
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo				
13	El equipo directivo desarrolla el acompañamiento docente para la mejora de la enseñanza.			
14	En su IE se genera tiempos de planificación para definir estrategias de enseñanza			

15	Su IE genera tiempos para determinar criterios y diseñar instrumentos de evaluación			
16	Existe coherencia y alineación de las clases teniendo en cuenta el curriculum			
17	El equipo directivo realiza capacitaciones de retroalimentación para el personal docente			
18	En su IE se desarrolla un sistema de retroalimentación formativa con los docentes sobre sus prácticas pedagógicas.			
19	Los profesores manejan bien los contenidos de las materias que enseñan.			
20	La Dirección organiza las actividades anuales con un plan de trabajo.			
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado				
21	En su IE el docente busca instancias de formación profesional que sean un aporte en sus prácticas pedagógicas			
22	Se realizan capacitaciones de perfeccionamiento, dentro de su la IE			
23	En su IE el docente se informa sobre los cursos pedagógicos existentes			
24	Los docentes participan en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación.			
25	En su IE se promueve el desarrollo profesional docente			
26	En su IE se promueve y practica el liderazgo docente			
27	En su IE el director realiza un apoyo formal e informal en el desarrollo profesional docente.			
28	En su IE el director y docentes desarrollan prácticas de liderazgo			
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo				
29	En su IE se promueve buenas relaciones de confianza			
30	Su IE genera instancias de diálogo, con padres y apoderados de los alumnos			
31	La Dirección de la IE genera un clima adecuado de trabajo, para el aprendizaje			
32	La Dirección resuelve adecuadamente los conflictos que se producen entre los distintos miembros del establecimiento.			
33	En su IE se prioriza el aprendizaje evitando las interrupciones externas			
34	Su IE cuenta con reglamento interno			



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA

PRESENTACIÓN

Estimado docente presente cuestionario pretende recopilar información referente a la Gestión Educativa que presenta el director en la IE donde usted labora. Por ello rogaría a usted poder responder con sinceridad, seriedad y en forma personal a las preguntas del cuestionario. Agradezco tu apoyo y generosidad por participar en esta encuesta.

Marcar con una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda que se presenta. Siendo el puntaje más favorable el 3 y el puntaje menos favorable el 1

Marcar solo una respuesta a cada pregunta

3=	Siempre
2=	Pocas veces
1=	Nunca

ITEMS		1	2	3
DIMENSIÓN PEDAGÓGICA				
1.	El director se interesa por mejorar la calidad educativa en la IE.			
2.	El director logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la IE.			
3.	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.			
4.	El director promueve la innovación y capacitación del docente.			
5.	El director implementa actividades de reforzamiento escolar a estudiantes que muestran dificultades en el aprendizaje.			
6.	El director orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.			
7.	El director propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.			
8.	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes, el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.			
DIMENSIÓN INSTITUCIONAL		1	2	3
9.	El director mantiene buenas relaciones interpersonales con los docentes.			
10.	El director maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación.			
11.	El director practica una comunicación horizontal, abierta y flexible con todos los agentes de la comunidad.			
12.	El director genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.			
13.	La I.E cuenta con un PEI elaborado con la participación de la comunidad educativa.			

14.	La IE cuenta con un PCIE que orienta los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.			
15.	La IE cuenta con un PAT elaborado de manera participativa en el cual se establece las actividades anuales en función a los compromisos de gestión.			
16.	La IE cuenta con un RI que establece las funciones los derechos , normas de convivencia , sanciones y estímulos de los integrantes de la comunidad educativa .			
17.	El director fomenta la colaboración y participación docente en las actividades académicas y administrativas.			
18.	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en la IE a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.			
GESTIÓN ADMINISTRATIVA		1	2	3
19.	El director cumple con la normatividad y supervisión de las funciones.			
20.	El director gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.			
21.	El director es imparcial para sancionar las faltas e incumplimientos del personal docente.			
22.	El director comparte con sus miembros la responsabilidad en la toma de decisiones.			
23.	El director se preocupa por preservar los bienes y materiales de la I.E.			
24.	El director implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.			
25.	El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de metas de aprendizaje de los estudiantes			
26.	El director dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.			
	Establece metas y responsabilidades claras para el equipo docente y el personal administrativo			
DIMENSIÓN COMUNITARIA		1	2	3
27.	El director tiene buena relación con los padres y madres de familia de la IE			
28.	El director incentiva los proyectos de proyección social en la comunidad educativa.			
29.	El director busca aliados con instituciones estatales, municipalidades , eclesiásticas ,órganos civiles,etc.			
30.	El director promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.			

Gracias por tu colaboración

PRUEBA DE FIABILIDAD DE CUESTIONARIO SOBRE 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
,770	30

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
ITEM1	78,27	51,818	,087	,760
ITEM2	78,27	50,618	,297	,778
ITEM3	78,36	49,655	,398	,776
ITEM4	78,09	51,691	,093	,771
ITEM5	78,00	50,600	,209	,770
ITEM6	78,91	50,691	,167	,770
ITEM7	78,00	50,600	,209	,772
ITEM8	78,09	51,691	,093	,771
ITEM9	78,00	50,600	,209	,770
ITEM10	78,36	51,055	,182	,773
ITEM11	78,18	48,764	,262	,772
ITEM12	78,09	49,091	,207	,771
ITEM13	78,00	46,000	,514	,774
ITEM14	78,00	46,000	,514	,776
ITEM15	78,64	48,455	,518	,770
ITEM16	78,27	51,818	,087	,771
ITEM17	78,27	50,618	,297	,772
ITEM18	78,36	49,655	,398	,773
ITEM19	78,18	50,564	,428	,774

ITEM20	78,45	49,873	,332	,771
ITEM21	78,91	50,691	,167	,772
ITEM22	78,00	50,600	,209	,776
ITEM23	78,09	51,691	,093	,770
ITEM24	78,00	50,600	,209	,772
ITEM25	78,36	51,055	,182	,770
ITEM26	78,18	48,764	,262	,772
ITEM27	78,09	49,091	,207	,773
ITEM28	78,00	46,000	,514	,771
ITEM29	78,00	46,000	,514	,772
ITEM30	78,00	50,600	,209	,770

PRUEBA DE FIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE 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
,744	34

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
ITEM1	68,22	9,018	,137	,785
ITEM2	68,21	8,818	,142	,754
ITEM3	68,33	8,655	,072	,763

ITEM4	68,12	8,764	,132	,754
ITEM5	68,43	7,473	,491	,632
ITEM6	68,33	8,055	,301	,777
ITEM7	68,24	8,018	,393	,665
ITEM8	68,22	8,018	,392	,698
ITEM9	68,22	8,018	,392	,687
ITEM10	68,21	9,018	-,032	,779
ITEM11	68,42	7,873	,341	,788
ITEM12	68,45	7,873	,341	,796
ITEM13	68,33	7,255	,644	,699
ITEM14	68,33	7,255	,642	,696
ITEM15	68,43	7,473	,491	,632
ITEM16	68,33	8,055	,301	,777
ITEM17	68,24	8,018	,393	,665
ITEM18	68,22	8,018	,392	,698
ITEM19	68,22	8,018	,392	,687
ITEM20	68,21	9,018	-,032	,779
ITEM21	68,43	7,473	,491	,632
ITEM22	68,33	8,055	,301	,777
ITEM23	68,24	8,018	,393	,665
ITEM24	68,22	9,018	,137	,785
ITEM25	68,21	8,818	,142	,754
ITEM26	68,33	8,655	,072	,763
ITEM27	68,12	8,764	,132	,754
ITEM28	68,43	7,473	,491	,632
ITEM29	68,22	9,018	,137	,785
ITEM30	68,21	8,818	,142	,754
ITEM31	68,22	8,018	,392	,687
ITEM32	68,21	9,018	-,032	,779
ITEM33	68,43	7,473	,491	,632
ITEM34	68,63	7,055	,632	,676

**UNSCH**ESCUELA DE
POSGRADO**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 104-2022-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 UNSCH, otorga lo siguiente:

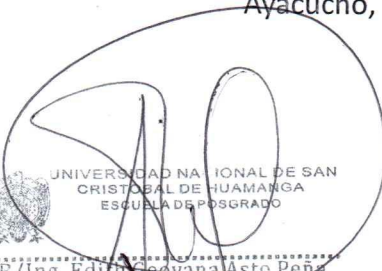
CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR:	Bach. TEODOSIA GUTIÉRREZ MÉNDEZ
MAESTRÍA:	EDUCACIÓN
MENTIÓN:	GESTIÓN EDUCACIONAL
TÍTULO DE TESIS:	LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE EDUCACIÓN PRIMARIA DEL DISTRITO DE SANTILLANA - HUANTA - 2019
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD:	19% de similitud
N° DE TRABAJO:	1899083719
FECHA:	13-sept.-2022

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, 13 de setiembre del 2022.


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

Liderazgo pedagógico y gestión educativa en Instituciones Educativas Públicas de Educación Primaria del distrito de Santillana - Huanta - 2019

por Teodosia Gutiérrez Méndez

Fecha de entrega: 13-sep-2022 03:22p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1899083719

Nombre del archivo: TESIS_ACABADO_Teodosia_PARAFRASEADO_POR_MARINO.docx (206.75K)

Total de palabras: 15090

Total de caracteres: 86665

Liderazgo pedagógico y gestión educativa en Instituciones Educativas Públicas de Educación Primaria del distrito de Santillana - Huanta - 2019

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	14%	4%	17%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	14%
2	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	repositorio.unasam.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	Submitted to unsaac Trabajo del estudiante	<1%
7	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	documentop.com Fuente de Internet	<1%



Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 30 words