



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA



**LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA
GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023**

TESIS PRESENTADA POR
YENEY IRENE ITO BELIZARIO

PARA OPTAR GRADO ACADÉMICO DE:
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

JULIACA - PERÚ
2025



NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

**LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA
GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023**

TESIS PRESENTADA POR:

YENEY IRENE ITO BELIZARIO

PARA OPTAR GRADO ACADÉMICO DE:

MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA

APROBADA POR:

PRESIDENTE

:

Dr. JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA

PRIMER MIEMBRO

:

Dr. HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR

SEGUNDO MIEMBRO

:

Mgtr. LUIS CHAYÑA AGUILAR

ASESOR DE TESIS

:

Dr. JESUS MAMANI MAMANI

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°0447-2025-D-EPG-UANCV/J

Juliaca, 14 de octubre del 2025

VISTOS:

El expediente N° 8044 presentado por el (la) Bachiller: YENEY IRENE ITO BELIZARIO quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación de tesis, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez".

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bachiller: YENEY IRENE ITO BELIZARIO con número de DNI 40850870 con número de matrícula 21328424 ha solicitado asignación de jurados, Fecha y hora de sustentación de la Tesis Titulada: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023** para optar el GRADO de: **MAGISTER EN EDUCACIÓN** Mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez; Que, de conformidad con lo previsto en el artículo 18° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos, **COMITÉ DE INVESTIGACIÓN**;

Que, mediante Resolución N°1677-2024 -USA-EPG/UANCV SE APRUEBA Y AUTORIZA LA EJECUCION DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACION y con Resolución N°29-2025-USA-EPG/UANCV, se APRUEBA y AUTORIZA EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS) Titulada: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32**;

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos en su artículo 28° **DE LA SUSTENTACIÓN**.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Director de la Escuela de Posgrado mediante acta de sorteo de jurado, con registro N° 000304 de fecha: 07 de octubre del 2025 se nomina jurados.

Que, conforme al artículo 66° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que *la Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación científica original de actualidad y de alto valor científico*;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el artículo 76° del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR APTO para la sustentación presencial del **INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN** (borrador de tesis), **TITULADO: LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023** del (la) Bach: **YENEY IRENE ITO BELIZARIO**, para optar el **GRADO de: MAGISTER EN EDUCACIÓN** Mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

Presidente	: Dr. JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA
Primer miembro	: Dr. HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR
Segundo miembro	: Mgtr. LUIS CHAYÑA AGUILAR
Asesor	: Dr. JESUS MAMANI MAMANI

ARTÍCULO TERCERO. - PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

Fecha	: Martes, 28 de octubre del 2025
Hora	: 04:00 p.m..
Lugar	: Aula N°206 Centro Comercial N° 03 UANCV-JULIACA

ARTÍCULO CUARTO. - El Director de la Escuela de Posgrado queda encargado del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 01345-2025-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 22 de setiembre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 3987 de fecha 15 de setiembre del 2025, el (la) Bach. YENEY IRENE ITO BELIZARIO, con DNI N° 40850870, código de matrícula N° 21328424, quien solicita CAMBIO DE ASESOR en la RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 01112-2024-USA-EPG/UANCV y RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 01638-2025-USA-EPG/UANCV del trabajo de investigación titulada: LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023 Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32, ASESORADO POR EL (A): Dr.SEGUNDO ORTIZ CANSAYA para optar el GRADO de MAGISTER EN EDUCACIÓN, mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA.

CONSIDERANDO:

Que, con Expediente N° 3987 el (la) Bach. YENEY IRENE ITO BELIZARIO, con DNI N° 40850870 y código de matrícula N° 21328424, quien solicita CAMBIO DE ASESOR en la RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 01112-2024-USA-EPG/UANCV y RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 01638-2025-USA-EPG/UANCV del trabajo de investigación titulada: LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023 Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32, En el que se RECONOCE como asesor al (a) Dr.SEGUNDO ORTIZ CANSAYA, el mismo que se cambia a solicitud del interesado, para optar el GRADO de MAGISTER EN EDUCACIÓN mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Estando, la opinión favorable del Comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- ACEPTAR EL (A) CAMBIO DE ASESOR en la RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 01112-2024-USA-EPG/UANCV y RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 01638-2025-USA-EPG/UANCV del trabajo de investigación titulada: LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023 en presentado por el (la) Bach. YENEY IRENE ITO BELIZARIO, para optar el GRADO de MAGISTER EN EDUCACIÓN.

ARTICULO SEGUNDO.- RECONOCER, como ASESOR al (a) Dr. JESUS MAMANI MAMANI.

ARTICULO TERCERO. - DISPONER que la Escuela de Posgrado, la Secretaría Académica y administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.



UNIVERSIDAD ANDAHUAYLAS
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Javier Rómulo Quiroga Zapana
DIRECTOR (e)

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 029-2025-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 13 de enero de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 2024-015595 de fecha 17 de diciembre de 2024, el (la) Bach. YENEY IRENE ITO BELIZARIO, con DNI N° 40850870, código de matrícula N° 21328424, quien solicita Revisión de Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis); **INFORME N° 001-2025-UI-EPG-UANCV** y el Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)" del 08 de enero de 2025, que fue revisada por el Comité de Investigación de la Escuela de Posgrado.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, con Expediente N° 2024-015595 el (la) Bach. YENEY IRENE ITO BELIZARIO, solicita la revisión y aprobación del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) titulado: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023** Línea de investigación **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32**, para optar el **GRADO** de **MAGISTER EN EDUCACIÓN**, mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión **FAVORABLE** al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del **ASESOR Dr.SEGUNDO ORTIZ CANSAYA**; y,

Estando, la opinión favorable del Comité de Investigación, según **INFORME N° 001-2024-UI-EPG-UANCV** y el Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)" en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado.

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS) para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, titulado: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023** presentado por el (la) Bach. YENEY IRENE ITO BELIZARIO, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO.- RATIFICAR, como **ASESOR** al (a) Dr.**SEGUNDO ORTIZ CANSAYA**.

ARTICULO TERCERO. - DISPONER que la Escuela de Posgrado, la Secretaría Académica y administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 01677-2024-USA-EPG/UANCV**

Juliaca, 15 de octubre de 2024

VISTOS:

El Expediente N° 2024-011681 de fecha 17 de setiembre de 2024, el (la) Bach. YENEY IRENE ITO BELIZARIO, con DNI N° 40850870, código de matrícula N° 21328424, quien solicita Revisión de propuesta de Investigación; **INFORME N° 00629-2024-UI-EPG-UANCV** y el Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación" del 09 de octubre de 2024, que fue revisada por el Comité de Investigación de la Escuela de Posgrado.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, con Expediente N° 2024-011681 el (la) Bach. YENEY IRENE ITO BELIZARIO, solicita la revisión y aprobación de la propuesta de Investigación titulado: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023** Línea de investigación **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – P32**, para optar el **GRADO** de **MAGISTER EN EDUCACIÓN**, mención: **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión **FAVORABLE** a la propuesta de investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, corroboró la propuesta del **ASESOR Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA**, quien debe estar acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis) de acuerdo a la **DIRECTIVA N° 004-2019-UANCV-VRAD-OI**; y,

Estando, la opinión favorable del Comité de Investigación, según **INFORME N° 00629-2024-UI-EPG-UANCV** y el Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación" en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado.

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023** presentado por el (la) Bach. YENEY IRENE ITO BELIZARIO, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO.- RECONOCER, como **ASESOR** al (a) **Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA**.

ARTICULO TERCERO. - DISPONER que la Escuela de Posgrado, la Secretaría Académica y administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Casti
DIRECTOR (e)DISTRIBUCIÓN:
DIRECCIÓN EPII, INTERSACIO
ARCH. INVESTIGACIÓN



YENEY IRENE ITO BELIZARIO

LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVA...

 TESIS DE MAESTRIAS

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::13016:546327009

Fecha de entrega

14 ene 2026, 22:08 GMT-5

Fecha de descarga

15 ene 2026, 18:55 GMT-5

Nombre del archivo

T036_40850870_M.docx

Tamaño del archivo

43.4 MB

124 páginas

21.870 palabras

128.849 caracteres



17% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 12%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 15%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



TITULO	
LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023	
Datos de autor	
Nombres y Apellidos	YENEY IRENE ITO BELIZARIO
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40850870
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0009-5150-2506
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	JESUS MAMANI MAMANI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02425043
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0006-9857-8231
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres Y Apellidos	JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01324996
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-2532-8921
Miembro del jurado 1	
Nombres Y Apellidos	HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01332589
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2161-4514



Miembro del jurado 2

Nombres Y Apellidos	LUIS CHAYÑA AGUILAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02363034
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0007-9829-1721
Datos de investigación	
Línea de investigación	GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Dirección: UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO País: PERÚ Departamento: PUNO Provincia: CARABAYA Distrito: CRUCERO -14.36160, -70.02346 https://maps.app.goo.gl/1n8fGE9CUnpKhKtJ8 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2023 - 2025
URL de disciplinas OCDE	Ciencias de la educación https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00 Educación general (incluye capacitación, pedagogía) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01
https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo YENEY IRENE ITO BELIZARIO, identificado con DNI

Nro. 40850870 en mi condición de egresado de:

- ☐ Escuela Profesional
☐ Programa de Segunda Especialidad,
☒ Programa de Maestría o Doctorado

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN: INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA EN EDUCACIÓN SUPERIOR

informo que he elaborado el/la ☒ Tesis o ☐ Trabajo de Investigación, ☐ Trabajo Académico denominada:

LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023

Asesorado por: Dr. JESUS MAMANI MAMANI

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 20 de Noviembre del 20 25


FIRMA (ASESOR)


FIRMA (obligatoria)


Huella



DEDICATORIA

A Diosito Todopoderoso, quién nunca me ha abandonado y quién conduce mis actuaciones a lo largo de mi vida.

A mis padres Samuel y Severiana, a mis hijas fuente de mi progreso: Yheraldine Berenice y Shomara Aylen, quienes me apoyaron moralmente para lograr mis objetivos en este afán académico.



AGRADECIMIENTO

A la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, a la Escuela de Posgrado y a todos los maestros que compartieron sus conocimientos.

A mis estimados colegas, quienes me motivaron, me comprendieron para el logro de mi objetivo trazado.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ABREVIATURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xiii

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Exposición de la situación problemática	1
1.2. Formulación del planteamiento del problema	3
1.2.1. Problema general	3
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Justificación de la investigación	4
1.4. Objetivos.....	5
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos.....	5
1.5. Importancia y alcance de la investigación.....	5
1.6. Limitaciones y delimitaciones de la investigación	6
1.7. Hipótesis	6
1.7.1. Hipótesis general.....	6
1.7.2. Hipótesis específicas	7



1.8. Variables e indicadores	7
1.8.1. Conceptualización de las variables	7
1.8.2. Operacionalización de las variables	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio	11
2.1.1. A nivel internacional	11
2.1.2. A nivel nacional	13
2.1.3. A nivel regional	14
2.2. Bases teóricas	15
2.2.1. Enfoques teóricos de la variable 1	15
2.2.2. Enfoques teóricos de la variable 2	34
2.3. Marco conceptual	52
2.3.1. Calidad educativa	52
2.3.2. Empatía	52
2.3.3. Enseñanza	53
2.3.4. Gestión educativa	53
2.3.5. Inclusión educativa	53
2.3.6. Manejo emocional	53

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación	55
3.2. Método o métodos aplicados en la investigación	55
3.3. Tipo de investigación	55
3.4. Nivel de investigación	56



3.5. Diseño de investigación.....	56
3.6. Población y muestra	56
3.6.1. Población	56
3.6.2. Muestra	57
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de información	58
3.7.1. Técnicas de la investigación.....	58
3.7.2. Instrumentos de la investigación	58
3.8. Validez y confiabilidad del instrumento de investigación	58
3.8.1. Validez de los instrumentos.....	58
3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos	58
3.9. Diseño de la estrategia para la prueba de hipótesis	59

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación, análisis e interpretación de los datos	60
4.2. Proceso de la prueba de hipótesis	67
4.3. Discusión de los resultados.....	72
CONCLUSIONES.....	75
RECOMENDACIONES	77
REFERENCIAS.....	79
ANEXOS.....	87
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA	88
ANEXO 2: MATRIZ INSTRUMENTAL	92
ANEXO 3: INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.....	94



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables de estudio	8
Tabla 2. Estadística de confiabilidad del instrumento	59
Tabla 3. Resultados de la prueba de normalidad.....	60
Tabla 4. Baremo de correlaciones.....	61
Tabla 5. Correlación entre el liderazgo pedagógico y la gerencia educativa.....	61
Tabla 6. Correlación entre la innovación pedagógica y la gerencia educativa	63
Tabla 7. Correlación entre la orientación pedagógica y la gerencia educativa.....	64
Tabla 8. Correlación entre la gestión del aprendizaje y la gerencia educativa.....	65
Tabla 9. Correlación entre el liderazgo transformacional y la gerencia educativa..	66
Tabla 10. Contraste de la HG	67
Tabla 11. Contraste de la HE1	68
Tabla 12. Contraste de la HE2	69
Tabla 14. Contraste de la HE3	70
Tabla 15. Contraste de la HE4	71



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de dispersión entre el liderazgo pedagógico y la gerencia educativa	62
Figura 2. Diagrama de dispersión entre la innovación pedagógica y la gerencia educativa	63
Figura 3. Diagrama de dispersión entre la orientación pedagógica y la gerencia educativa	64
Figura 4. Diagrama de dispersión entre la gestión del aprendizaje y la gerencia educativa	65
Figura 5. Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional y la gerencia educativa	66



ABREVIATURAS

Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL)

Institución educativa (IE)

Educación básica regular (EBR)



RESUMEN

El objetivo principal de este estudio fue analizar el impacto del liderazgo pedagógico en la gestión educativa de las escuelas secundarias de la región de Puno que son miembros de la Unidad de Gestión Educativa Local de Crucero en 2023. La investigación empleó una técnica cuantitativa con un nivel correlacional y un diseño no experimental. Como herramienta principal, se utilizó un cuestionario para recopilar datos de la muestra de ochenta y un instructores. Los métodos de recopilación de información se llevaron a cabo a través de la encuesta. Utilizando el alfa de Cronbach, se comprobó que el instrumento es suficientemente fiable, con un valor de 0,748. Esto se hizo para asegurarse de que el dispositivo fuera fiable. Tras tener en cuenta los resultados, el coeficiente Rho fue de 0,679, lo que sugiere una relación relativamente favorable entre las variables analizadas. Además, esto sugiere que una mejor administración educativa está asociada con un mejor liderazgo pedagógico en las escuelas. El análisis utilizando el coeficiente Tau b de Kendall arrojó un nivel de significación de 0,000, por encima del criterio de 0,05. Esta evidencia demuestra una relación entre la administración educativa y el liderazgo pedagógico en las instituciones estudiadas. Tanto el escenario del problema como el diseño del tema de investigación fueron generados y manejados por esta investigación. Además de esbozar sus objetivos y supuestos, esta investigación demostró y validó la importancia y relevancia de los factores e indicadores investigados. Los marcos teóricos se desarrollaron después de desarrollar los métodos teóricos para las variables, utilizando información de referencia relevante procedente de fuentes globales, nacionales y regionales. La metodología incluyó una descripción de la estrategia, el tipo y el diseño del estudio, así como la población, la muestra y las técnicas de recopilación de datos, con el fin de garantizar la validez y fiabilidad de los instrumentos



de investigación. Los apéndices, las conclusiones, las recomendaciones, las referencias bibliográficas y el análisis de datos y la comprobación de la hipótesis constituyeron la columna vertebral de esta investigación.

Palabras clave: liderazgo pedagógico, gerencia educativa



ABSTRACT

The main objective of this study was to analyze the impact of pedagogical leadership on the educational management of secondary schools in the Puno region that are members of the Crucero Local Educational Management Unit in 2023. The research employed a quantitative technique with a correlational level and a non-experimental design. A questionnaire was used as the main tool to collect data from the sample of eighty-one instructors. The information collection methods were carried out through the survey. Using Cronbach's alpha, it was verified that the instrument is sufficiently reliable, with a value of 0.748. This was done to ensure that the device was reliable. After taking the results into account, the Rho coefficient was 0.679, suggesting a relatively favorable relationship between the variables analyzed. Furthermore, this suggests that better educational administration is associated with better pedagogical leadership in schools. The analysis using Kendall's Tau b coefficient yielded a significance level of 0.000, above the criterion of 0.05. This evidence demonstrates a relationship between educational administration and pedagogical leadership in the institutions studied. Both the problem scenario and the research topic design were generated and managed by this research. In addition to outlining its objectives and assumptions, this research demonstrated and validated the importance and relevance of the factors and indicators investigated. The theoretical frameworks were developed after developing the theoretical methods for the variables, using relevant reference information from global, national, and regional sources. The methodology included a description of the strategy, type, and design of the study, as well as the population, sample, and data collection techniques, in order to ensure the validity and reliability of the research instruments. The appendices, conclusions, recommendations,



bibliographic references, data analysis, and hypothesis testing formed the backbone of this research.

Key words: pedagogical leadership, educational management.



INTRODUCCIÓN

En las escuelas actuales existe una gran necesidad de expertos en liderazgo educativo y administración educativa. Al llevar estas ideas al aula, podemos ayudar a los niños a desarrollarse tanto intelectual como personalmente. En la gestión educativa estos términos suelen emplearse como sinónimos, cuando en realidad son distintos y abarcan ámbitos distintos. El liderazgo educativo aborda principalmente los aspectos de enseñanza y aprendizaje de la administración escolar. Los objetivos curriculares y la misión escolar deben ser elaborados y estructurados por las personas que ocupan posiciones de dirección en el sistema educativo. Esto implica establecer objetivos de aprendizaje, desarrollar planes de estudio y definir criterios de garantía de calidad.

Una gran parte de la administración educativa consiste en supervisar el uso de los recursos de la institución, incluyendo su personal, dinero y activos físicos. La administración general de la escuela, incluyendo la supervisión del profesorado y el personal de apoyo, el mantenimiento de los espacios físicos, la gestión de los recursos monetarios y materiales, y otras tareas administrativas, forma parte de esta responsabilidad. Junto con ello, abarca la coordinación de los procesos administrativos. Una de las labores de los directivos escolares es establecer y cultivar buenas relaciones con personas externas a la escuela (padres, comunidad, etc.).

Los siguientes grupos incluyen los distintos capítulos que componen este libro:

El primer capítulo expone el problema, la pregunta de investigación, la justificación del estudio, los objetivos de la investigación, su alcance e importancia, sus limitaciones y restricciones, las hipótesis, las variables, su conceptualización y operacionalización, y las restricciones y limitaciones de la investigación. El primer capítulo abarca todos estos temas.



El segundo capítulo ofrece una sinopsis de los antecedentes de la investigación, el marco conceptual, los fundamentos teóricos y las numerosas perspectivas teóricas sobre las variables estudiadas.

El capítulo 3 profundiza en la metodología, las técnicas, el tipo, el nivel, el diseño, la población, la muestra, los equipos de recopilación de datos, su validez y fiabilidad, y el enfoque de alta prioridad para la comprobación de hipótesis. También repasamos algunas de las razones por las que es importante tener en cuenta estos factores.

En el cuarto capítulo se desarrollan los resultados, incluida la presentación, el análisis y la interpretación de los datos; los procedimientos para comprobar la hipótesis; la discusión de los resultados; las conclusiones y recomendaciones; las referencias bibliográficas; y los apéndices que complementan el estudio.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Exposición de la situación problemática

Los docentes y los líderes educativos son reconocidos en todo el mundo por su función crucial en el contexto de los entornos construidos cambiantes y los avances en la comprensión teórica social actual.

En países como España, Estados Unidos, Finlandia o Japón se llega a valorar el liderazgo educativo porque los centros educativos (escuelas y universidades) son la base para el progreso científico, tecnológico y del conocimiento. Estos países han entendido que el buen liderazgo es la base para formar futuros educadores y empresarios. Por ello, se ha priorizado el fortalecimiento del liderazgo en el sistema educativo para hacer frente a los desafíos del siglo XXI y promover el desarrollo científico y tecnológico. Esta perspectiva evidencia el conocimiento de la función que el liderazgo educativo aporta al desarrollo de las sociedades actuales (Cortés, 2022).

A nivel nacional las escuelas en Perú tienen serios problemas en sus programas educativos, los cuales tienen mucho que ver con el desempeño de su personal.

Uno de los principales problemas encontrados es la ausencia de incentivos pedagógicos para que los profesores utilicen procedimientos efectivos. Muchos maestros no aplican las metodologías apropiadas de participación ni realizan los



cambios necesarios para ajustarse a las necesidades de los estudiantes y sus circunstancias actuales. Dicha carencia influye en el rendimiento escolar, ya que impide que los alumnos sean partícipes de su aprendizaje. Cuando no existe coincidencia entre las maneras de enseñar y las necesidades de los estudiantes, los resultados académicos son desfavorables (Chuquihuanca et al., 2021).

Adoptar un enfoque analítico ante esta dificultad educativa es de suma importancia, ya que una educación de calidad requiere el esfuerzo constante y coordinado de todos los actores del sistema. Además, existen estrategias y planes para mejorar la educación, pero hasta ahora los resultados han sido decepcionantes. Como consecuencia de una administración ineficaz, que se refleja en la baja calidad de la enseñanza, se ha perdido mucho terreno. Es necesario reforzar el liderazgo educativo, ya que esta deficiencia afecta a la capacidad de los alumnos para adquirir nuevas habilidades. Solo se pueden crear entornos educativos que faciliten el progreso académico y el crecimiento integral de los estudiantes mediante un buen liderazgo (Carranza, 2020).

Los maestros como mediadores desarrollan actividades en el aula para que los estudiantes mejoren sus habilidades sociales. ¡Hay que incorporarlas en la planificación de las clases!

Esto requiere no sólo una excelente transferencia de conocimientos, sino estimular la creatividad, mantener la motivación, ser un ejemplo. Para que el aprendizaje sea significativo, el docente debe poseer diversas habilidades, competencias y actitudes. Esto implica, entre otras cosas, saber motivar a los estudiantes, estimular la investigación, innovar. Los maestros deben generar ambientes colaborativos donde los estudiantes trabajen juntos, aprendan unos de otros y establezcan metas comunes (Torcatt, 2020).

Es aquí donde los directivos educativos deben adaptarse a los tiempos, afrontando los cambios y avances tecnológicos con una actitud abierta y de liderazgo.

Implica desarrollar vínculos personales, comprender perspectivas diversas y forjar colaboraciones institucionales. Aquí es donde el liderazgo se vuelve esencial, ya que impulsa a los maestros a involucrarse en la educación. Los líderes en las empresas deben dirigir a sus equipos. Asimismo, Es deber de los educadores recordar que los estudiantes son la razón de su trabajo. Debemos actuar ahora para inspirar a los estudiantes a participar activamente en todos los aspectos de la vida escolar. El objetivo principal del método es el desarrollo de conocimientos y habilidades relevantes en un entorno de aprendizaje dinámico y atractivo (Torcatt, 2020, p. 10).

En las instituciones educativas secundarias de la UGEL Crucero, el liderazgo pedagógico y la gestión educativa son regulares.

Se constató de manera in situ que los maestros trabajan a media máquina y que existe poco apoyo y poca coordinación de parte de la dirección. La falta de apoyo hace difícil que se innove en la enseñanza, que los maestros reciban guía para implementar estrategias efectivas. Estas estrategias son clave para que los estudiantes desarrollen una mentalidad de crecimiento en sus estudios. Las decisiones que la dirección de la institución toma tienen restricciones que impiden generar un ambiente propicio para el desarrollo integral de los estudiantes. También se ha notado que existen deficiencias en las orientaciones que el director proporciona. Sobre el liderazgo transformacional, muchos docentes no conocen esta teoría, la cual es esencial para el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

1.2. Formulación del planteamiento del problema

1.2.1. Problema general



PG. ¿Cómo incide el liderazgo pedagógico con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023?

1.2.2. Problemas específicos

PE1. ¿De qué manera incide la innovación pedagógica con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023?

PE2. ¿De qué manera incide la orientación pedagógica con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023?

PE3. ¿De qué forma incide la gestión de aprendizaje con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023?

PE4. ¿De qué forma incide el liderazgo transformacional con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023?

1.3. Justificación de la investigación

Justificación teórica: Es importante ya que el concepto de liderazgo y gerencia educativa del docente es particularmente relevante en esta era y su propósito es identificar qué recursos, habilidades y aptitudes permiten a los docentes desempeñarse bien en las instituciones donde trabajan, así como el contexto social que permite a todos los docentes enseñar a sus estudiantes, invitándonos a analizar las condiciones.

Justificación práctica: El objetivo general de esta investigación es catalogar las numerosas variables internas y externas que determinan en qué medida un liderazgo

directivo eficaz mejora los procedimientos educativos y las prácticas pedagógicas del profesorado. Esto se debe a que los estudios en psicología y educación han demostrado que estos elementos son necesarios para el éxito o el fracaso en el aula, a lo que en este estudio nos referimos como gerencia educativa.

Justificación metodológica: Este estudio se centró en la aplicación de métodos científicos y metodologías de correlación.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

OG. Determinar la incidencia entre el liderazgo pedagógico y la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

1.4.2. Objetivos específicos

OE1. Establecer la incidencia entre la innovación pedagógica y la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

OE2. Identificar la incidencia entre la orientación pedagógica y la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

OE3. Permitir la incidencia entre la gestión de aprendizaje y la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

OE4. Analizar la incidencia entre el liderazgo transformacional y la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

1.5. Importancia y alcance de la investigación

Para crear instituciones educativas exitosas es necesario comprender en profundidad cómo el liderazgo pedagógico influye en la administración educativa. Como UGEL Crucero, nos comprometemos a mejorar el sistema de educación secundaria de Crucero. Nuestro principal objetivo es identificar las formas más exitosas de liderazgo en el aula y ver cómo se manifiestan en las aulas de la vida real. Su trabajo allanará el camino para estrategias que mejoren la calidad educativa a través de un liderazgo más eficaz. Dado que servirán de base para establecer estas iniciativas, los resultados serán útiles para los administradores educativos, los docentes y los legisladores.

1.6. Limitaciones y delimitaciones de la investigación

En el año 2023, esta investigación se está llevando a cabo en escuelas secundarias de la región de Puno. La Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Crucero asume el control de estas instituciones. Las realidades educativas de la zona pueden estudiarse de forma única y contextualizada utilizando esta técnica. Es posible que algunos administradores y profesores no hayan cooperado con los cuestionarios y las entrevistas de la investigación, lo que supone un inconveniente del estudio. Parece haber cierta variación en la forma en que se aplican las estrategias de liderazgo pedagógico, lo que podría afectar a la fiabilidad de los datos recopilados. Puede resultar difícil aplicar los resultados a otros contextos o niveles educativos, ya que el estudio solo abarcará las actitudes y comportamientos comunes dentro del entorno escolar de Crucero.

1.7. Hipótesis

1.7.1. Hipótesis general



HG. El liderazgo pedagógico incide significativamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

1.7.2. Hipótesis específicas

HE1. La innovación pedagógica incide directamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

HE2. La orientación pedagógica incide directamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

HE3. La gestión de aprendizaje incide positivamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

HE4. El liderazgo transformacional incide positivamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

1.8. Variables e indicadores

1.8.1. Conceptualización de las variables

Según García et al. (2018) este tipo de liderazgo pedagógico exige que se establezcan condiciones operativas y organizativas específicas que permitan a la institución enfocar sus esfuerzos en construir una cultura de colaboración. Para alcanzar este objetivo, es fundamental contar con un entorno que fomente la cooperación entre los administradores y los docentes para que puedan trabajar juntos de manera eficaz. De este modo, Los objetivos de la organización pueden alcanzarse

más fácilmente si se fomenta una mentalidad cooperativa. Es posible alinear mejor las estrategias y las acciones con los objetivos establecidos en una cultura organizativa que valora y fomenta la cooperación. El logro de los objetivos establecidos en este marco depende de que los miembros del equipo trabajen juntos de manera competente.

Una función importante de las administraciones escolares para mejorar el rendimiento académico de los alumnos es aumentar el compromiso de los profesores con su trabajo y la calidad de sus clases. Más allá de esto, también comprende la configuración de los espacios físicos donde las personas realizan su trabajo y cursan sus estudios. Los administradores educativos pueden desempeñar mejor su labor si son más prácticos a la hora de observar y proporcionar comentarios sobre el rendimiento de los docentes. La tutoría, la formación del profesorado, las oportunidades de colaboración y cooperación, y la organización de todos estos aspectos forman parte de su objetivo de transformarlo en una verdadera comunidad de aprendizaje profesional (Guadamud et al., 2021).

1.8.2. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables de estudio

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
V1: Liderazgo pedagógico	Innovación pedagógica	• Implementación de nuevas metodologías de enseñanza. • Uso de tecnología educativa para mejorar el aprendizaje. • Promoción de actividades de aprendizaje creativas y experiencias de aprendizaje significativas.	Ordinal



V2: Gerencia educativa

Orientación pedagógica	• Apoyo y guía a los docentes en la planificación de clases y actividades educativas. • Fomento del desarrollo profesional de los docentes a través de capacitación y retroalimentación. • Promoción de un ambiente de colaboración y trabajo en equipo entre el personal docente. • Monitoreo del progreso y rendimiento de los estudiantes.
Gestión del aprendizaje	• Implementación de estrategias para atender las necesidades individuales de los estudiantes. • Uso efectivo de datos y evaluaciones para informar la toma de decisiones educativas. • Inspiración y motivación de los miembros del equipo hacia una visión compartida de mejora educativa.
Liderazgo transformacional	• Fomento de la innovación y la creatividad en el personal docente. • Desarrollo de relaciones interpersonales basadas en la confianza, el respeto y la colaboración. • Elaboración de planes estratégicos y operativos para alcanzar los objetivos educativos de la institución.
Planificación	• Diseño de programas de desarrollo profesional docente para mejorar la calidad educativa. • Establecimiento de políticas y procedimientos para la gestión eficiente de recursos humanos y materiales. • Distribución equitativa de responsabilidades y tareas entre el personal docente y administrativo.
Organización	• Diseño de estructuras organizativas claras y eficientes que faciliten la comunicación y la toma de decisiones. • Implementación de sistemas de seguimiento y evaluación para garantizar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales. • Promoción de un clima organizacional favorable que fomente la colaboración, la motivación y el compromiso del personal.
Dirección	• Liderazgo efectivo en la resolución de conflictos y la toma de decisiones difíciles para el beneficio de la comunidad educativa. • Impulso de la participación activa de todos los miembros de la institución en la consecución de la visión y misión educativa.



Control

- Establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación para monitorear el progreso hacia los objetivos establecidos.
- Implementación de sistemas de retroalimentación que permitan corregir desviaciones y mejorar continuamente los procesos educativos.
- Garantía de la transparencia y rendición de cuentas en la gestión de recursos financieros y administrativos.

Nota. Elaboración propia.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. *A nivel internacional*

Para Lamiña (2020) con el objetivo de mejorar la experiencia educativa de los alumnos en general mediante la orientación de la profesión docente. El motor de esta investigación fue descubrir cómo afecta el concepto de liderazgo transformacional a los responsables de las instituciones educativas, analizando sus importantes contribuciones al campo. El método fue cualitativo, descriptivo. Los resultados pueden indicar que el liderazgo pedagógico sitúa el aprendizaje en el centro, pero depende en gran medida del trabajo de los educadores dentro de las escuelas para defender las misiones institucionales sin descuidar a los estudiantes. Los aspectos encontrados en este estudio pueden entonces fortalecer el tipo de liderazgo educativo que aborda los entornos, los procesos y las prácticas educativas, teniendo en cuenta aspectos administrativos, curriculares y de desarrollo profesional. En resumen, los líderes transformacionales orientan su liderazgo hacia relaciones emocionales e intelectuales con sus subordinados mientras fomentan valores compartidos y una sensación de logro. Por lo tanto, el liderazgo transformacional se llega a preocupar más por los aspectos gerenciales y socioemocionales de una institución que por su desarrollo



educativo. Debe quedar claro que la relación líder-seguidor no afecta la eficacia del aprendizaje de los alumnos.

Paternina (2021) manifiesta en su investigación sobre el: "El liderazgo a nivel directivo y su impacto en el programa educativo de la escuela secundaria El Dorado

Uno de los objetivos era averiguar cómo gestionaba la escuela el director. Los métodos cuantitativos de este estudio fueron no experimentales, transversales y se centraron en la correlación. Según los resultados, el 54 % de los profesores son capaces de reconocer los puntos fuertes de sus alumnos y ayudarles a desarrollar al máximo su potencial en esas áreas. Podemos suponer que los profesores con un máster en Educación de la institución A conocen bien las herramientas de IA a su disposición y las utilizan adecuadamente en el aula. Las historias que surgieron durante las entrevistas muestran que las personas estaban familiarizadas con los sistemas de IA. Sin embargo, dado que esta utilización activa no ha tenido un impacto fundamental, los alumnos no han podido apreciar enfoque notablemente diferente hacia profesores imparten sus clases.

Bohórquez (2020) En el marco de su proyecto de estudio «Análisis del estilo de liderazgo pedagógico del director del IE de Jesús, Concordia», el investigador se propuso abordar la cuestión de qué características constituyen un liderazgo pedagógico eficaz para los administradores escolares. La metodología descriptiva y cualitativa permitió un examen en profundidad de la dinámica de liderazgo inherente a la institución educativa. Las conclusiones del estudio indican que el paradigma de gestión actual no aborda adecuadamente las responsabilidades y exigencias de las instituciones educativas. Esto se debe a que los problemas actuales no pueden abordarse adecuadamente con su estrategia actual. A nivel organizativo, los

obstáculos más importantes para el crecimiento educativo eran los bajos niveles de implicación del profesorado, la iniciativa limitada y la falta de inventiva.

2.1.2. A nivel nacional

Villanueva (2019) Su tesis de 2019, titulada «Liderazgo pedagógico y rendimiento docente en la Institución Educativa Santa Rosa de Carhuamayo, 2019», analiza los efectos de la administración escolar en la productividad de los educadores en el aula. La investigación analizó meticulosamente los datos recopilados utilizando una metodología descriptiva-explicativa. En la escuela objeto de estudio, los investigadores encontraron una relación entre el liderazgo pedagógico y la eficacia de los instructores ($r = 0,042$). Los datos apuntan a que esta conexión existe. Basándonos en los datos recopilados, pudimos priorizar los objetivos de la investigación. El objetivo general del estudio era recopilar pruebas sobre la relación entre el liderazgo pedagógico y la eficacia de los docentes en el aula.

Sáenz (2018) "Impacto del liderazgo pedagógico en la calidad de la gestión educativa: caso IE n.º 89008, Chimbote, 2017" es el título de la tesis del autor, cuyo objetivo es determinar la naturaleza de la relación entre la institución investigada y su administración educativa. El liderazgo pedagógico demostrado por la alta dirección de la institución constituyó la base para estas valoraciones. Para recopilar los datos del estudio se empleó una estrategia correlacional sencilla y sin complicaciones, en lugar de realizar pruebas. Los resultados del estudio muestran una relación positiva y estadísticamente significativa entre las dos variables; se encontró que el coeficiente de correlación era de 0,463. Esto demuestra que un liderazgo pedagógico más eficaz en el aula se asocia con una mejor administración educativa. Además, la mayoría de los profesores expresaron opiniones positivas sobre el liderazgo pedagógico. La mayoría de los profesores (72 %), seguidos por un 18 % que lo consideraba normal y

un 9 % que lo consideraba malo, expresaron opiniones desfavorables. Estos resultados sugieren que las evaluaciones de los educadores sobre la eficacia de la administración educativa están muy influenciadas por los atributos del liderazgo pedagógico.

Unocc afirma en su tesis «Análisis del liderazgo pedagógico y su impacto en la gestión escolar en las instituciones educativas de la red n.º 04 de Acobamba» que el objetivo principal de la investigación era examinar las múltiples conexiones entre el liderazgo educativo y las diferentes facetas de la administración escolar. Se llevó a cabo un examen exhaustivo de la conexión entre las dos variables utilizando una estrategia de investigación que incluía métodos descriptivos y correlacionales. La utilización de metodologías cuantitativas fue una noción vital que sirvió de base para este sistema. Los resultados del estudio mostraron que el liderazgo pedagógico y la gestión escolar, los dos pilares de la administración escolar, están muy relacionados entre sí. Esto hace que parezca que las dos cosas están estrechamente relacionadas. A partir de estos resultados, podemos deducir que los factores investigados están directamente relacionados entre sí.

2.1.3. A nivel regional

Hanco (2021) «Impacto del liderazgo pedagógico en el desempeño profesional de los profesores de primaria en San Gabán, Puno - 2021» es el título de la tesis del autor, que presenta los siguientes detalles. El objetivo de esta investigación era examinar la relación entre el liderazgo pedagógico y la productividad de los profesores en el aula. Los métodos de investigación utilizados en este estudio incluyeron medidas no experimentales, cuantitativas, explicativas y correlacionales. La investigación proporcionó un coeficiente de Nagelkerke de 0,562, es decir, el 56,2 %. Como consecuencia, podemos afirmar que el liderazgo pedagógico afecta a la

eficiencia de la enseñanza. Según las conclusiones del estudio, el liderazgo pedagógico influye en el rendimiento de los profesores en el aula. Los resultados de esta investigación ponen de relieve la necesidad de mejorar el liderazgo educativo para garantizar que las escuelas primarias de San Gabán, Puno, puedan proporcionar a sus alumnos una educación sólida.

Candia (2021) El objetivo de este estudio, según el autor de la tesis «Impacto del liderazgo pedagógico docente en el aprendizaje durante la emergencia sanitaria por COVID-19 en las escuelas primarias de Yunguyo, 2020-2021», era establecer una relación entre el liderazgo educativo y los logros académicos de los profesores. Para ello, se empleó una combinación de métodos, entre los que se incluyen el análisis descriptivo y correlacional, la metodología cuantitativa y fundamental, entre otros. Nuestros datos sugieren claramente que los alumnos de primaria de la provincia de Yunguyo aprendieron mucho más durante la pandemia de COVID-19 que antes. Para llegar a esta conclusión, se utilizaron las pruebas más relevantes. Con un valor rho de 0,42, podemos ver que existe una escala de correlación algo positiva para 2020-2021. Los resultados nos permiten concluir que los factores estudiados no son completamente independientes.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Enfoques teóricos de la variable 1

2.2.1.1. Liderazgo pedagógico.

Según Cuesta (2021) Esta línea de especialización aborda cómo transformar el currículo y mejorar la práctica en el aula a través del conocimiento pedagógico como campo de especialización. El maestro ha de servirse de sus conocimientos didácticos para comprender y desarrollar el currículo y aplicarlo en el aula. Para tener



este talento, debe ser capaz de tomar lo que ha aprendido en el aula y aplicarlo de manera que mejore los resultados académicos de los alumnos.

Acevedo (2020) Esta fuerza se describe como el elemento que ayuda a lograr un acuerdo y a coordinar las actividades y esfuerzos de todos los interesados, con el objetivo de mejorar la educación, enfocándose en mejorar el aprendizaje. Sin estar en contra de la gestión administrativa, es un elemento del campo práctico de la gestión empresarial y del sector no gerencial. Esta fuerza tiene la capacidad de integrar y movilizar recursos y personas en torno a metas educativas compartidas. Así, se asegura que tanto las estrategias de gestión como los esfuerzos no administrativos ayuden de manera efectiva al desarrollo educativo.

El liderazgo pedagógico es el uso de estrategias pedagógicas para alcanzar ciertas metas, ya sea para el aula o para la administración del día a día de la escuela. En la mayoría de las situaciones, este liderazgo se considera una manera integral de la administración, que incluye funciones como supervisar, comunicar, planear, pronosticar. Más allá de influir en las experiencias individuales de los estudiantes, estos roles influyen en el flujo y la estructura de la escuela. El éxito del liderazgo educativo consiste en sincronizar las tareas administrativas con los procesos pedagógicos que son la clave para mejorar el rendimiento global de en la escuela y, por extensión, en el rendimiento académico de los alumnos en ella. En el contexto del liderazgo educativo, la enseñanza en el aula y la administración escolar van de la mano. (Barba y Delgado, 2021).

A través de sus propias acciones, los líderes escolares y sus equipos participan en la reflexión sobre la ocupación en el aula, la retroalimentación de los instructivos, la colaboración, el fortalecimiento de redes y comunidades de aprendizaje, el liderazgo personal de los líderes escolares, la educación, la administración y el



desarrollo comunitario, permitiendo la práctica del liderazgo y la mejora en el campo. Las instituciones educativas se someterán a una transformación y mejora continua, al tiempo que se realizarán exámenes de rendimiento nacionales e internacionales con el objetivo de influir significativamente en la calidad de la educación (Cruz et al., 2023).

Tal como se llega a entender, ésta no llega a ser una teoría unificada del liderazgo ni un programa específico de estudio centrado en características claramente definidas del liderazgo escolar. Es más, un marco que integra modelos de liderazgo y direcciones de investigación porque trabajan en puntos comunes o comparten algún tipo de afinidad. Para el éxito de una escuela, proporcionar liderazgo educativo es tan importante como proporcionar liderazgo tradicional. Esto garantiza que los consejos de los profesores, junto con el progreso y los logros de los alumnos, reciban la importancia que merecen. Esto incluye abordar el vínculo de desempeño entre los líderes escolares y el desempeño y por último el aprendizaje de los alumnos (Weinstein y Muñoz, 2019).

Según Weinstein y Muñoz (2019), algunas de las claves del liderazgo educativo son:

Visión y plan:

Los líderes educativos deben desarrollar una visión compartida del futuro de la institución que defina una meta común que dirija todas las acciones. Pero esta visión debe de contar con estrategias efectivas y bien definidas para lograr los objetivos planteados. Esto implica establecer objetivos precisos, medibles, alcanzables, y estimular el trabajo colaborativo de toda la comunidad educativa para alcanzarlos. La habilidad del líder para comunicar y difundir esta visión es esencial para alinear los esfuerzos de maestros, estudiantes y familias. Esto crea un propósito compartido y los involucra en el compromiso de mejorar continuamente y tener éxito en los estudios.



Desarrollo de habilidades para el trabajo: El crecimiento profesional es el proceso continuo de adquirir habilidades, conocimientos y competencias que permiten a las personas mejorar en su trabajo. Esto puede involucrar educación formal, capacitación en el trabajo, conferencias, seminarios y autoaprendizaje. El desarrollo profesional es esencial para adaptarse a los cambios laborales, fomentar la innovación y mejorar la competitividad individual y organizacional. Además, el desarrollo profesional apoya el crecimiento personal y el bienestar en el trabajo, pues las personas pueden alcanzar sus objetivos laborales y personales. Las empresas son actores en este proceso, ofreciendo oportunidades de capacitación, crecimiento y creando un ambiente de aprendizaje continuo. Elaborar programas de desarrollo profesional puede hacer que se quede más talento y aumente la productividad. En definitiva, el desarrollo profesional es motor de crecimiento personal y organizacional, y por ende debe ser prioridad en las estrategias de gestión de talento.

Un elemento fundamental del liderazgo educativo es promover que los maestros sean aprendices permanentes. Los directivos deben ofrecer un programa de formación y educación personalizado que responda a las necesidades de los empleados. Además, esto fomenta el crecimiento y la mejora de los profesores. No solo eso, sino que también es fundamental fomentar un entorno que promueva métodos de enseñanza creativos y proyectos en grupo. Como parte de este proceso, se crearán espacios en los que los profesores puedan colaborar en la elaboración de planes de estudio, compartir y recibir comentarios sobre sus estrategias de enseñanza y asistir a seminarios y conferencias relevantes. De esta manera, se fomenta una cultura educativa que valora la excelencia y la mejora continua.

La cultura de una escuela es el conjunto de valores, creencias, tradiciones y convenciones que la definen. Todo, desde el clima social y físico de la escuela hasta



las expectativas que los profesores y administradores tienen del rendimiento académico de sus alumnos, forma parte de ella. La cultura de una escuela tiene un impacto significativo en el comportamiento, el interés y el rendimiento de los alumnos en el aula, así como en sus relaciones con sus compañeros. Pero la cultura escolar no es estática, siempre está en movimiento. Esta evolución está marcada por factores internos y externos, como las políticas educativas, la diversidad cultural del estudiantado, las fuerzas sociales. Por eso, estudiar la cultura escolar implica mirarla con distintos lentes e integrarlos, para comprender cómo influyen en el aprendizaje y la enseñanza.

Los líderes pedagógicos deben establecer y mantener una cultura escolar positiva y de apoyo. La colaboración, el respeto, la admiración por todos los alumnos y la dedicación al estudio son algunas de las cualidades que deben estar arraigadas en la cultura de esta institución. Una cultura escolar saludable fomenta la participación de todos los miembros del alumnado en el proceso educativo, lo que a su vez contribuye al éxito académico y personal de los alumnos. Una de las características de este tipo de cultura es que fomenta un ambiente en el que todos se sienten respetados. Los líderes tienen la obligación de cultivar y mantener actitudes y prácticas que creen un ambiente de apoyo, igualitario y cooperativo. Además, es esencial proporcionar un entorno que fomente el crecimiento y el desarrollo general de los niños.

El uso de datos implica manipular y analizar información numérica y cualitativa para sacar conclusiones, tomar decisiones y desarrollar estrategias en diversas

situaciones. Esta afirmación incluye una gran cantidad de acciones si se tienen en cuenta los procesos de recopilación, organización, análisis y presentación de datos. Esto permite a los expertos en la materia observar tendencias, patrones y correlaciones que pueden ser importantes. La administración, la sociología, la economía y la investigación científica son solo algunas de las muchas áreas que dependen de datos fiables. Durante el procesamiento de los datos se tienen en cuenta consideraciones éticas y de privacidad. Esto se hace antes de presentar los resultados, con el fin de garantizar su precisión y fiabilidad.

Una gran capacidad de hacer elecciones fundamentadas en evidencia es esencial para todo líder educativo. Para hacer sentido de lo que aprenden los estudiantes, los líderes deben recopilar, analizar y utilizar datos de fuentes educativas. Implica poder ajustar las prácticas pedagógicas a lo que revelan las evaluaciones y poder medir el progreso de los estudiantes con datos cuantitativos y cualitativos. Los datos bien utilizados revelan áreas de oportunidad, implementar acciones y medir el impacto de las acciones. De este modo, garantiza una dirección escolar basada en evidencias y orientada a resultados.

2.2.1.2. Innovación pedagógica.

La «innovación educativa» describe una forma de pensar. La búsqueda y el desarrollo colaborativos de nuevas ideas es una actividad continua. En concreto, este proyecto busca identificar y eliminar los problemas y obstáculos que surgen durante la educación presencial. El objetivo de adaptar este enfoque es mantenerse al día con las necesidades y demandas cambiantes de los estudiantes y la sociedad en general. Las maneras convencionales de las aulas y las prácticas pedagógicas deben transformarse para ajustarse a esta nueva perspectiva (Macanchí et al., 2020).



La elaboración constructivista se sostiene en cuatro dimensiones: las personas, el colectivo de conocimientos, la tecnología y los métodos. Esta perspectiva implica un proceso de cambio profundo y lento, Creado con el objetivo de mejorar y hacer más eficiente la enseñanza en el aula. Todas las personas involucradas, tanto profesores como alumnos, son actores dinámicos en esta situación, ya que están adoptando activamente nuevas formas de hacer las cosas y utilizando nuevas tecnologías. «El conjunto de conocimientos se actualiza para mantener su relevancia y satisfacer las necesidades del momento actual». La tecnología destaca especialmente en la mejora y optimización de los procesos de aprendizaje y enseñanza. Los esfuerzos por conseguir que los alumnos se impliquen más dentro y fuera del proceso de aprendizaje están impulsando la innovación en las prácticas del aula (Unir, 2022).

La innovación pedagógica, entonces, es transformar la manera de enseñar y aprender con nuevas herramientas (Mezarina, 2021). Y esto puede lograrse en 5 pasos:

1. Comprender y definir empáticamente:

El primer paso implica realizar un análisis profundo de la situación de los estudiantes y profesores, para determinar sus necesidades, contextos y desafíos. La empatía implica que los maestros se pongan en el lugar de sus alumnos. Esto implica conocer sus vivencias, expectativas y problemáticas. Este proceso es fundamental para conocer las dificultades de los estudiantes. Esta primera fase es fundamental, ya que sienta las bases para las siguientes fases del proceso de innovación. Este elemento permite modificar las soluciones y adaptarlas a las necesidades reales del contexto educativo.

2. Generar ideas y explorar alternativas:



Una vez comprendido el contexto educativo, ¡es hora de idear! Aquí se fomenta la creatividad, se buscan muchas soluciones posibles. Los maestros deben de promover un ambiente que estimule el pensamiento creativo y la valoración de distintas formas de resolver los problemas que se presenten. Buscar alternativas implica hallar nuevas formas, nuevos métodos de hacer las cosas, de buscar diferentes opciones para elegir la mejor.

3. Crear modelos o prototipos:

En esta etapa se generan visualizaciones de las ideas planteadas. Los modelos o prototipos permiten visualizar y evaluar si las soluciones planteadas son viables. Los prototipos pueden ser planes de clases, herramientas tecnológicas, nuevas metodologías de enseñanza, etc. Estas herramientas permiten a los maestros probar y refinar las soluciones antes de implementarlas a gran escala. Elaborar estos modelos permite identificar fallas y áreas susceptibles a mejoras.

4. Evaluar y validar:

La evaluación y verificación son las etapas en las que se ponen a prueba por completo los modelos o prototipos desarrollados. En este espacio se efectúa una investigación para confirmar qué tan efectivas son las soluciones propuestas. Se pueden aplicar diversas técnicas de evaluación, como pruebas iniciales, encuestas a usuarios, análisis de resultados, para verificar si las soluciones planteadas satisfacen los objetivos establecidos y dan respuesta a las necesidades encontradas. La verificación confirma que las soluciones propuestas son apropiadas y efectivas antes de implementarlas por completo.

5. Implementar y reflexionar:

Finalmente, tras verificar las soluciones, éstas se implementan en un contexto real de aprendizaje. Esto implica no solo la implementación de las soluciones, sino

también la revisión continua del proceso y sus resultados. La aplicación debe ser acompañada de un análisis crítico para verificar la efectividad de las soluciones en la práctica y extraer las enseñanzas pertinentes. La reflexión hace que los maestros analicen en qué pueden mejorar en la enseñanza y realicen los cambios pertinentes, lo que apoya la innovación continua en la enseñanza.

2.2.1.3. Orientación pedagógica

Las orientaciones pedagógicas buscan ofrecer una estrategia integral para transformar la sociedad a través de la educación, procurando que los estudiantes reciban una educación integral. Estas orientaciones ofrecen sugerencias sobre enfoques de enseñanza, criterios para seleccionar y utilizar materiales y recursos didácticos. Su misión es apoyar a los docentes en su labor. En definitiva, el propósito es orientar y apoyar a los educadores y estimular prácticas educativas que contribuyan al crecimiento personal y académico de los niños en diversas áreas (Del Valle, 2023).

La orientación pedagógica busca desarrollar un procedimiento que ayude a las personas a acertar en la vida. Es aquí donde el acompañamiento del maestro es una estrategia para formar ciudadanos pensantes y conscientes de la realidad social. El acompañamiento permite a los estudiantes reflexionar y analizar la realidad. Esto les prepara para afrontar los desafíos de la sociedad y contribuir a transformarla (Polo, 2017).

Según (2019) la orientación educativa presenta una serie de ventajas:

Mayor autoconocimiento:

La orientación educativa contribuye al acompañamiento de los estudiantes a conocer sus aptitudes, intereses y fortalezas. Conocer sus propias capacidades permite a los alumnos reconocer en qué destacan y en qué deben mejorar. Esto les



ayuda a hacer mejores elecciones sobre sus estudios y carreras. El hecho de conocerse mejor permite escoger los caminos formativos y profesionales más acordes a las capacidades de cada cual y evita frustraciones y chascos. Conociéndose mejor, los jóvenes pueden equilibrar su vida personal y profesional y así establecer metas realistas y alcanzables.

Mayor capacidad de adaptación.

La orientación educativa apoya a los estudiantes a identificar y seleccionar los lugares de trabajo y estudio más acordes a sus capacidades y estilos de aprendizaje. Esta adaptación es la que permite moldearse a cualquier situación o problema. Conocer sus fortalezas y debilidades permite a los jóvenes seleccionar entornos en los que se sientan cómodos y enérgicos. Esta capacidad de conocerse a sí mismos les permite afrontar con mayor flexibilidad y éxito los desafíos del entorno educativo y laboral. La capacidad de adaptación facilita la transición a nuevas etapas de la vida y permite desarrollar habilidades aplicables a diversas situaciones.

Mejor selección de prioridades:

Los jóvenes que reciben orientación educativa tienden a desarrollar una mejor capacidad para distinguir entre las cosas que realmente les importan y las que tienen menos importancia. Tener esta habilidad permite a las personas centrarse en lo que tendrá mayor impacto en su desarrollo y sus logros, en cuanto a sus actividades académicas y sus vidas personales. Tener una idea más clara de sus objetivos y creencias permite a los estudiantes tomar mejores decisiones sobre cómo utilizar su tiempo y sus recursos, lo que les ayuda a alcanzar sus objetivos con mayor eficacia y satisfacción.

Integración familiar:

Proporcionar a los niños un asesoramiento educativo adecuado es una parte importante de su desarrollo en el entorno familiar. La colaboración entre las familias

y las escuelas mejora cuando ambas partes tienen un conocimiento más profundo de los matices de la vida personal de los alumnos. Esta colaboración permite a los padres y tutores participar en la educación de sus hijos, ayudándoles a comprender sus necesidades y las dificultades a las que se enfrentan. Establecer vías de comunicación fluidas entre el hogar y la escuela permite que los alumnos reciban un apoyo coordinado y completo, fortaleciendo así el entorno educativo.

Más apertura al cambio.

Los jóvenes orientados están más preparados para afrontar los cambios que se viven al finalizar la etapa escolar y comenzar la educación superior. La orientación proporciona instrumentos para adaptarse a nuevas situaciones, controlar la incertidumbre y afrontar las exigencias de un entorno escolar variado. Esta capacitación apoya a las personas para afrontar el cambio de manera favorable y proactiva, facilitando la transición hacia nuevas etapas en su vida académica y profesional.

Mejores maneras de resolver problemas:

La orientación educativa proporciona al alumnado instrumentos para analizar situaciones y decidir correctamente cuando hay incertidumbre. Estas técnicas apoyan la solución creativa de problemas, desarrollando habilidades para generar soluciones originales. La capacidad de resolver problemas se fortalece porque aprenden a abordar los problemas de manera estructurada, lo que los hace más competentes para enfrentar y superar obstáculos.

Promueve la integración entre estudiantes y profesores.

La orientación educativa beneficia la relación estudiante-profesor, haciendo que los estudiantes vean a los profesores como orientadores. Esta forma beneficia la

relación profesor-alumno, ya que el alumno lo ve como un guía en su proceso de aprendizaje. Hacer que los alumnos trabajen juntos en el aula es una de las muchas maneras de mejorar el aprendizaje. Esto no solo convierte el aula en un lugar más agradable y atractivo para aprender, sino que anima a los niños a trabajar más y a tener más interés por aprender.

2.2.1.4. Gestión del aprendizaje.

2.2.1.5. "La dirección del aprendizaje" evidencia que los maestros son protagonistas en capacitar a los educandos para integrarse a la sociedad de la información. Los profesores deben proporcionar a sus alumnos las habilidades para afrontar y ajustarse a una realidad educativa en constante cambio e incertidumbre crítica y reflexiva. Está cambiando la manera de mirar el aprendizaje, ahora se busca desarrollar habilidades del siglo XXI en vez de solo memorizar datos. Las obras aquí expuestas resaltan la necesidad de formar estudiantes con pensamiento crítico, adaptables y que enfrenten los problemas actuales. Éste es un enfoque distinto a los antiguos sistemas educativos, donde lo importante era memorizar y acumular información (Panza, 2008).

2.2.1.6. La administración del aprendizaje implica procesos, estrategias y acciones para organizar, dirigir y controlar el proceso de aprendizaje en cualquier contexto. Implica desarrollar políticas, recursos y acciones planificadas para mejorar el rendimiento educativo de los niños, apoyando su desarrollo intelectual y personal. En esta etapa se gestionan los recursos humanos y tecnológicos para apoyar las iniciativas educativas. Esto implica seleccionar y elaborar materiales didácticos, planificar actividades de aprendizaje, evaluar el progreso del aprendizaje, etc. (Altamar et al., 2022).



2.2.1.7. El modo en que el profesor lleve la enseñanza en el aula va a afectar significativamente al progreso académico y la maduración de los alumnos matriculados en cursos básicos. A través de la participación activa y la conciencia de sí mismos, los alumnos pueden convertirse en miembros activos de la sociedad. La práctica pedagógica se refiere a una habilidad relacionada con el desarrollo humano y la capacidad de reconocer a otras personas. Las escuelas deben enseñar a los niños algo más que datos y cifras; también deben enseñarles habilidades sociales, emocionales y morales. Esta mirada integral es esencial para desarrollar personas integradas a la sociedad (Escalante et al., 2023).

De acuerdo con Escalante et al. (2023) algunas características de la gestión del aprendizaje incluyen:

Planificación estratégica:

La planificación educativa es establecer un plan estratégico con objetivos específicos y realistas en la educación. Implica desarrollar planes y programas de estudio individualizados, diseñado para satisfacer las necesidades de cada alumno de manera coherente con los objetivos del centro educativo. El proceso de planificación estratégica puede proporcionar una orientación beneficiosa para el proceso de aprendizaje y enseñanza. Siguiendo esta estructura, puede estar seguro de que todos sus planes de clase y actividades estarán bien estructurados. Cualquier situación o cambio que se presente en el proceso educativo debe ser incorporado a los planes existentes.

Evaluación continua:

Una parte esencial de la gestión del aprendizaje es supervisar constantemente el progreso de los alumnos. Con el fin de realizar un seguimiento del desarrollo y la



instrucción de los niños, es necesario utilizar diversas herramientas e instrumentos de evaluación. Los maestros pueden saber qué áreas deben mejorar a través de una evaluación continua. Esto les permite ajustar sus prácticas pedagógicas y proporcionar retroalimentación oportuna. La evaluación no solo permite dar seguimiento al avance escolar, sino que también permite identificar necesidades complementarias y adaptar las prácticas de enseñanza para favorecer el aprendizaje.

El aprendizaje personalizado consiste en adaptar las lecciones a las necesidades, intereses y rasgos de personalidad únicos de cada alumno. El constructivismo es una filosofía educativa que tiene como objetivo mejorar la enseñanza en el aula fomentando el desarrollo de estrategias que los profesores pueden utilizar para satisfacer las necesidades de sus alumnos, basándose en la idea de que hay varias formas válidas de aprender. El uso de materiales y tecnologías de aprendizaje personalizados, que pueden adoptar diversas formas, tiene el potencial de mejorar la experiencia educativa. Por ejemplo, la tecnología digital permite la creación de planes de aprendizaje individualizados que se adaptan al ritmo y al método de aprendizaje preferido de cada alumno. Además, al permitir a los alumnos un mayor control sobre su propia educación, el aprendizaje personalizado fomenta un entorno inclusivo que valora la diversidad. Esta actividad mejora el desarrollo socioemocional y las habilidades de autorregulación de los alumnos, además de su crecimiento académico. En resumen, la educación moderna está avanzando mediante la adaptación del aprendizaje. El objetivo general de este programa es mejorar la enseñanza en el aula para que los jóvenes de hoy estén mejor preparados para afrontar los retos del mañana.

Reconocer y apreciar la heterogeneidad de los alumnos permite adaptar la formación a sus necesidades particulares, lo cual es fundamental en la gestión del



aprendizaje. Algunas de estas medidas incluyen un mayor uso de la tecnología educativa para proporcionar entornos de clase más personalizados para cada estudiante. También es posible modificar la enseñanza en el aula para satisfacer las necesidades de los estudiantes con diferentes velocidades y preferencias de aprendizaje. La capacidad de un alumno para acceder a estos recursos concretos también es fundamental. Dado que permite a las personas aprender a su propio ritmo y les ofrece apoyo para ayudarles a alcanzar su máximo potencial, el aprendizaje adaptativo puede ser útil para todos los alumnos. Con la ayuda de este método se puede crear un aula equitativa y acogedora.

Colaboración y conversación: estas son dos de las habilidades más importantes que se deben tener en cualquier entorno profesional o académico. La comunicación eficaz entre personas u organizaciones permite el intercambio de ideas, la resolución de problemas y la colaboración en iniciativas. La cooperación mejora cuando existe una comunicación clara y eficaz sobre el problema, lo que conduce a una mejor comprensión del mismo y al establecimiento de objetivos comunes. En este punto, es fundamental tener en cuenta las numerosas plataformas y tecnologías que podrían mejorar la eficiencia de estas operaciones. Gracias a los avances en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), ahora estamos más conectados que nunca y tenemos un acceso sin precedentes a una gran cantidad de conocimientos que antes eran inaccesibles. Esto ha cambiado por completo la forma en que trabajamos juntos. Sin embargo, debemos examinar a fondo cómo las nuevas tecnologías afectan a la eficacia del trabajo en equipo y la comunicación. La comunicación eficaz y el trabajo en equipo son dos de las habilidades sociales más importantes que una persona puede tener para alcanzar el éxito académico y profesional. Crear un entorno que fomente el diálogo abierto y la crítica constructiva

es una forma estupenda de aumentar la moral y la productividad en el lugar de trabajo. En resumen, no hay forma de tener éxito académico o profesional sin mejorar las habilidades de comunicación y colaboración.

La clave para una gestión del aprendizaje exitosa es crear un entorno que valore el diálogo abierto y la cooperación entre profesores, alumnos y familias. Es factible construir un proceso de aprendizaje más abierto y eficaz utilizando estrategias participativas que incluyan a toda la comunidad educativa colaborativa. Una de estas estrategias es el hábito de mantener a las familias informadas regularmente sobre el progreso de sus hijos en la escuela, invitándolas a participar y asegurándose de que todos estén en sintonía. Cuando las personas trabajan juntas y se comunican entre sí, se crea una comunidad educativa cuyos miembros se apoyan mutuamente, lo que aumenta el compromiso y la cooperación.

2.2.1.8. Liderazgo transformacional.

2.2.1.9. La habilidad para inspirar a otros a realizar grandes cambios en su conducta y en su manera de actuar de ser es propia del liderazgo transformacional. Estos líderes moldean la percepción del entorno, comprometiendo a la gente con las metas de la organización. No sólo implica controlar o dirigir, sino generar un ambiente que impulse a los seguidores a ser más creativos, innovadores y a desarrollar sus capacidades personales y profesionales. El objetivo es generar cambios positivos que sirvan a las personas y a las organizaciones, creando un sentido de propósito compartido y una cultura de colaboración y excelencia (Lifeder, 2022).

2.2.1.10. Para ser un líder transformador de éxito, respalda los esfuerzos de sus empleados por desarrollarse personal y profesionalmente. Los efectos de este impacto pueden ser beneficiosos o perjudiciales. La motivación, el entusiasmo



y el fomento de la energía en los subordinados son características distintivas de este estilo de liderazgo. La organización se centra en el desarrollo personal y profesional de sus supervisores, sin sacrificar su capacidad para alcanzar sus objetivos. Las relaciones caracterizadas por el respeto mutuo, el trabajo en equipo y el compromiso con la excelencia son propias de los entornos creados por los líderes transformacionales. Un entorno de trabajo positivo es el resultado de varios factores, uno de los cuales es la influencia en la vida personal de los miembros del equipo (Orellana, 2019).

Según Haykal (2017) el liderazgo transformacional exhibe siete rasgos fundamentales:

Inspiración motivacional:

Principios como el entusiasmo, la honestidad y la creatividad constituyen la base del estilo de liderazgo inspirador y motivador conocido como liderazgo transformacional. El cumplimiento de estas directrices anima a los espectadores a alcanzar su máximo potencial y desarrollarse personalmente. Cuando un líder tiene un impacto favorable en sus seguidores, les anima a dedicarse a los objetivos y la visión del grupo. Como consecuencia de este contacto, las personas involucradas experimentan una especie de colaboración y crecen de manera integral. Además de aumentar la productividad, un entorno de trabajo más motivador también hace que el tiempo que pasan allí sea más agradable para todos.

Las personas carismáticas poseen una combinación única de cualidades que les permiten cautivar, persuadir y motivar a los que les rodean. Este fenómeno social ha sido investigado y debatido desde diversas disciplinas académicas, como la comunicación, la psicología y la sociología. Las personas carismáticas suelen mostrar cualidades como la empatía, la seguridad en sí mismas y buenas habilidades de



comunicación.. Estas características permiten establecer vínculos interpersonales y pueden ser determinantes en situaciones de liderazgo y persuasión. El carisma no es una propiedad individual, sino que depende del contexto social y cultural. Considerar las variables individuales y sociales es esencial para analizar cómo el carisma influye en las interacciones humanas. En definitiva, el carisma es un concepto complejo que abarca tanto rasgos individuales como ambientales. Estudiarlo puede proporcionar información valiosa sobre cómo impactan en la sociedad y el liderazgo.

El carisma es propio de los líderes transformacionales y su capacidad supera las expectativas de su puesto. El carisma es la capacidad de un líder para cautivar y generar admiración y fidelidad en sus seguidores, convirtiéndose en un ejemplo a seguir. El líder carismático, con su carisma y capacidad de influir en otros, influye en sus seguidores. Esta influencia inspira a los individuos a adoptar la visión del grupo y trabajar para lograr los objetivos comunes.

Conexiones emocionales:

Los líderes transformacionales desarrollan un clima de cercanía al comprender que cada integrante del equipo tiene necesidades distintas. Al establecer vínculos emocionales, los líderes generan un sentimiento de pertenencia y respaldo en el grupo. La habilidad del líder para establecer conexiones emocionales con sus seguidores permite conocer lo que los preocupa, motiva y desean. ¡Esto crea un ambiente en el que todos se sienten apreciados! La conexión emocional mejora el compromiso y la colaboración del equipo.

La colaboración y la ayuda mutua son fundamentales para establecer relaciones interpersonales y sociales. Estos términos se manifiestan en diversos ámbitos, tales como la economía, la política y la cultura. La cooperación es que individuos o grupos trabajan juntos para alcanzar metas compartidas; la ayuda mutua



es que se ayudan entre sí. Las dos son importantes para formar comunidades fuertes y unidas, porque fomentan la solidaridad y el entendimiento entre sus miembros. En momentos difíciles, unir fuerzas y apoyarse mutuamente puede ser la solución para superar cualquier obstáculo. Vale la pena analizar cómo se utilizan estas prácticas en diversos contextos y cómo influyen en la cohesión social y el bienestar de las personas. La investigación en este campo puede proporcionar información sobre cómo promover la colaboración y el apoyo entre individuos y grupos.

La colaboración y la ayuda mutua son pilares del liderazgo transformacional; el hacer juntos y el compartir responsabilidades. En este modelo el líder trabaja junto con el equipo, toma en cuenta sus ideas. La mentalidad colaborativa permite resolver problemas y tomar decisiones en conjunto y fomenta la responsabilidad colectiva del equipo. La involucración de un líder en el día a día de la empresa y su disponibilidad para escuchar las propuestas de los trabajadores favorece una cultura corporativa cooperativa y respetuosa.

Efecto de cascada:

El efecto de cascada se refiere para garantizar que los subordinados puedan dar un paso al frente y asumir el liderazgo en ausencia del líder principal. El término «liderazgo transformacional» describe un tipo de liderazgo en el que se inspira a los seguidores a participar en la definición de la dirección del grupo y en la toma de decisiones. Al empoderar a sus seguidores, el líder fomenta un entorno en el que todos tienen la oportunidad de contribuir y liderar, lo que fortalece capacidad del grupo para realizar sus tareas de manera eficaz y autónoma mientras el líder no se encuentra entre ustedes.

Interacción y solidaridad corporativa:

En un entorno de interacción y solidaridad corporativa, un aspecto clave para los líderes transformadores es el crecimiento y al desarrollo de la competencia de sus empleados en sus respectivos campos. Los miembros del grupo se sienten motivados para dar lo mejor de sí mismos bajo este estilo de liderazgo, ya que prioriza su crecimiento profesional y personal. Fomentar una cultura de apoyo mutuo y promover el crecimiento de cada uno de los miembros del personal contribuye en gran medida a crear un entorno atractivo en el que los trabajadores se sienten motivados para influir positivamente en el éxito de la organización. Establecer la unidad corporativa y mantener una conexión continua entre los líderes y los seguidores es el primer paso para crear un entorno de trabajo en el que la pasión y el compromiso se reflejen en el rendimiento general de la organización.

2.2.2. Enfoques teóricos de la variable 2

2.2.2.1. Gerencia educativa.

Este enfoque no interfiere en modo alguno con los objetivos previos de la organización. Estudiar las características comunes de los administradores escolares eficaces y apasionados es una tarea noble. Para que las empresas puedan adaptarse a las circunstancias cambiantes a las que se enfrentan actualmente, es necesario modificar y actualizar los paradigmas de liderazgo obsoletos. El liderazgo y la cultura corporativa son temas fundamentales que siguen surgiendo en las conversaciones, que influyen en el rendimiento educativo (Pulido, 2019).

Ospina et al. (2021) plantean un proceso de gestión educativa con cuatro pasos. Estas etapas tienen como objetivo proporcionar a los ejecutivos una visión integral de los eventos y situaciones que impactan a sus organizaciones. Esta perspectiva permite a los directivos hacerse una idea integral que abarque aspectos sociales, educativos, administrativos y de gestión. Siguiendo estos pasos, los

directivos pueden analizar de una manera más integral las situaciones que atraviesan sus instituciones. Y esto, a su vez, favorece decisiones mejor informadas y una gestión eficiente más alineada con las necesidades y desafíos particulares del contexto educativo en el que se desempeñan.

En la era de la digitalización, los líderes educativos y la gestión educativa son relevantes para apoyar las obligaciones, ya que es una manera de controlar la educación y la tecnología. Hay que precisar los términos de educación y aprendizaje en la "nueva escuela". Aquí es donde la manera en que se organiza el espacio social y mundial se vuelve relevante para que la estructura funcione. Este incremento del control administrativo exige que exista un agente de conciencia que supervise los procesos y el ambiente técnico escolar (Cortés, 2022).

Las escuelas deben comprometer a la comunidad en la elaboración de sus normas y en el desarrollo del ambiente escolar. Este proceso se ha de ajustar a la misión educativa, creando espacios de comunicación, de intercambio, de discusión, de participación y de colaboración. En tales situaciones el aprendizaje emerge del interés que comparten profesores y alumnos, en las que la agencia y la responsabilidad son colectivas. La dirección escolar extiende la pedagogía más allá del aula, transformando el colegio en un "ambiente institucional de aprendizaje". En ese sentido, vencer el "currículo oculto" puede volver más difícil el logro de metas compartidas. Hoy en día la dirección escolar con fundamentos pedagógicos se ha de incorporar a un "currículum institucional" que evidencie y respalde los propósitos generales de la educación (Molina et al., 2023).

En la gestión escolar, la concepción de una gestión integral incide directamente, de modo que, al decidir y planificar acciones, se incorpore este concepto en todos los procesos administrativos pertinentes. La dirección educativa

no solo debe dar seguimiento a los procesos administrativos, sino también generar y ejecutar políticas, estrategias y acciones en las áreas académica, financiera y operativa. "Este método desarrolla sistemas y procesos de calidad que garanticen su alta significancia social". Para alcanzar estos objetivos se requiere un sistema de control riguroso que asegure la aplicación efectiva de las políticas y planes. Este sistema permitirá que la administración educativa se ajuste a los estándares de calidad y dé respuesta a las necesidades y desafíos del entorno educativo (Zea, 2020).

De acuerdo con Zea (2020) algunos beneficios de la gerencia educativa son:

Aumento del rendimiento académico:

Una buena gestión educativa ayuda a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes. Esto se consigue marcando objetivos de aprendizaje precisos, proporcionando el apoyo necesario y haciendo un seguimiento regular del progreso. Es fundamental implementar estrategias organizativas y didácticas apropiadas. Aquí es donde los maestros y administradores escolares pueden marcar la diferencia, al desarrollar un ambiente que apoye a los estudiantes a aprender y mejorar sus notas. Definir metas y monitorear el progreso hacia ellas garantiza que los estudiantes reciban el apoyo y los recursos necesarios para superar obstáculos académicos y alcanzar sus objetivos.

Clima escolar positivo:

La gestión educativa de calidad promueve un ambiente escolar positivo y motivador. Un entorno en el que se prioriza el compromiso del personal y el bienestar mental de los alumnos conducen a una mayor motivación académica y al crecimiento de una colaboración productiva. A largo plazo, todas las personas involucradas en la educación cosecharán los frutos de un clima escolar que promueve la amabilidad, la



cooperación y el respeto mutuo se sienten más motivados y realizados en su trabajo. Un entorno saludable no solo mejora la salud y la felicidad de todos, sino que también hace que el aprendizaje sea más eficaz y garantiza la seguridad de los responsables.

Eficiencia en el uso de recursos:

Uno de los principales beneficios de una buena gerencia educativa es ser lo más eficiente posible en la utilización de los recursos materiales, humanos y financieros. Un sistema de gestión eficiente garantiza que los recursos se distribuyan adecuadamente y se utilicen al máximo de su potencial, minimizando el desperdicio y maximizando el impacto positivo en la institución. La capacidad de administrar los recursos de manera eficaz permite a las instituciones educativas alcanzar sus objetivos con mayor eficiencia, asegurando que los fondos y materiales disponibles se utilicen con el fin de mejorar la calidad de la educación y ayudar a las escuelas a expandirse.

La implicación de la comunidad educativa es fundamental en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Estos elementos influyen no solo en el aprendizaje de los estudiantes, sino que también generan un ambiente para el desarrollo integral de todos los participantes. La cooperación de padres, maestros y alumnos hace una escuela más unida y con sentido de pertenencia. Pero la participación de la comunidad educativa puede manifestarse de diversas formas, como en las actividades extracurriculares, en las reuniones, en la toma de decisiones. Este compromiso transforma la experiencia educativa y apoya el desarrollo social y cívico de los estudiantes. Asimismo, el compromiso de la comunidad educativa se evidencia en el desarrollo de un ambiente de apoyo y motivación, esencial para el éxito escolar. La comunicación permanente entre los actores educativos permite reconocer las necesidades y desarrollar estrategias para mejorar el aprendizaje y el bienestar de

los estudiantes. En este sentido, es necesario generar espacios de diálogo y colaboración que permitan fortalecer la relación entre la escuela y las familias y otras instituciones de la comunidad.

Una buena gestión educativa involucra la participación y el compromiso de todos los actores del sistema educativo: docentes, estudiantes, padres, personal de apoyo, entre otros. Los individuos que son educados se involucran en el aprendizaje. Se busca hacer más capaz al equipo para colaborar en beneficio de todos y alcanzar los objetivos establecidos. Establecer un ambiente participativo garantiza que las decisiones se tomen colectivamente. Esto permite aprovechar diversos puntos de vista y recursos para mejorar la educación y alcanzar objetivos comunes.

5. Adaptación al cambio y resiliencia:

Las instituciones con buena gestión educativa son más capaces de adaptarse a los cambios y superar los desafíos. Capacidad de generar nuevas ideas y adaptarse a las nuevas necesidades. La capacidad de las personas y las organizaciones para adaptarse y recuperarse de la adversidad es fundamental para el éxito a largo plazo. Una buena administración educativa crea flexibilidad y resiliencia, permitiendo que la escuela se ajuste a nuevas circunstancias y supere desafíos. Las escuelas deben ser camaleónicas para sobrevivir en un mundo en constante evolución.

Ahora bien, Zea (2020) indica algunos de los desafíos que implican la gerencia educativa:

Marcos normativos y políticas educativas Las políticas educativas son un conjunto de normas que regulan la creación y el funcionamiento de las instituciones educativas en determinados contextos. Cada política establece los objetivos, los métodos y los recursos necesarios para ofrecer una educación de primera calidad. Las leyes no solo regulan el funcionamiento de las escuelas, sino que también

establecen los derechos y obligaciones de quienes participan en el proceso educativo. El análisis de las políticas educativas y legislativas puede arrojar luz sobre la evolución de los sistemas educativos para adaptarse a las necesidades de la sociedad. Sin duda, debemos pensar en cómo estas normas influyen en la diversidad y la equidad en el aula, así como en la capacidad de los niños para aprender y desarrollarse. Por lo tanto, es esencial realizar un análisis para determinar si las políticas existentes son eficaces para abordar los problemas que se plantean en el sector educativo. Existe la esperanza de que los nuevos hallazgos en esta área de estudio mejoren la enseñanza y el aprendizaje de todos los estudiantes y ayuden al sector a alcanzar el éxito a largo plazo.

Las leyes gubernamentales y las políticas educativas suponen un reto para la administración educativa, ya que a menudo incluyen cambios en los métodos y prácticas de las escuelas. Las universidades y los centros de enseñanza superior deben cumplir nuevos requisitos, lo que puede requerir cambios rápidos y sustanciales en su forma de funcionar. Al adaptarse a las nuevas regulaciones, puede ser necesario cambiar los procesos internos y formar al personal sobre las nuevas normas. Aparte de esto, también es necesario cumplir con las regulaciones establecidas. Es esencial estar atento a estas regulaciones para evitar sanciones y asegurarse de que la organización cumpla con la ley.

La comunicación dentro de una organización y con el mundo exterior se denominan «comunicación interna» y «comunicación externa», respectivamente. La expresión «comunicación interna» describe el tipo de diálogo que se produce dentro de una organización y que sirve para promover la armonía, la unidad y la alineación general de los objetivos. Por el contrario, la «comunicación externa» describe las formas en que una empresa se comunica con partes ajenas a su red comercial

inmediata, como clientes, proveedores, la prensa y el público en general. La comunicación en todas sus formas es esencial para el buen funcionamiento de la empresa. Una buena comunicación interna es crucial para que una empresa pueda proyectar su imagen, mantener su reputación y establecer relaciones con sus partes interesadas. Esta cualidad es uno de los factores que hacen que sus empleados se sientan tan comprometidos y motivados. Para garantizar un flujo de información preciso y transparente en ambas direcciones, las organizaciones deben establecer enfoques bien planificados y transparentes en todos los canales de comunicación. Además de las evidentes ventajas para las operaciones de la empresa, esto también ayuda a cultivar un entorno de confianza y apertura tanto dentro como fuera de la organización.

Mantener una comunicación excelente tanto dentro de la empresa como con la comunidad es fundamental para una gestión exitosa, pero lograrlo puede resultar complicado. Los malentendidos y la falta de coordinación y colaboración pueden surgir de barreras comunicativas como la resistencia al cambio, mensajes poco claros y la falta de conexión entre las partes interesadas. Para superarlos, es importante fomentar una cultura que valore la honestidad y la transparencia y establecer líneas de comunicación eficaces. Además, deben garantizar que se compartan los datos pertinentes para que la comunidad educativa pueda mantenerse informada y comprometida. La evaluación del efecto:

Encontrar una forma de cuantificar y describir el verdadero impacto de las prácticas de gestión escolar es muy difícil. Obtener datos fiables y desarrollar indicadores adecuados son tareas realmente difíciles. Una evaluación eficaz requiere la creación de procesos de medición que puedan captar los resultados y las consecuencias de las estrategias de manera integral. Los indicadores que apuntan al



objetivo establecido y la recopilación sistemática de datos forman parte de este proceso. Una evaluación inadecuada puede impedir el desarrollo de prácticas pedagógicas más eficaces y la toma de decisiones razonadas.

Encontrar el punto medio entre la supervisión y la independencia: Es

Encontrar un término medio entre dar a los profesores y administradores cierto margen de maniobra y supervisar estrictamente los procesos y resultados es un problema recurrente para los administradores escolares. La microgestión sofoca la innovación y la creatividad, mientras que la empresa se desorganiza y pierde el rumbo cuando se da demasiada responsabilidad a los empleados. Es fundamental crear oportunidades para que los profesores y el personal puedan actuar con discreción en el desempeño de sus funciones. Para este enfoque son fundamentales los mecanismos de control y gestión que garantizan el cumplimiento de los objetivos y los estándares de competencia de la institución.

Modificación según las condiciones regionales: Para tener éxito en cualquier campo, la capacidad de modificar sus estrategias, métodos y procedimientos según las necesidades de un ámbito concreto es una habilidad esencial. Para desarrollar este enfoque, es fundamental conocer en profundidad los aspectos culturales, sociales y económicos de la comunidad. Cambiar algunas cosas por otras es solo una parte de la adaptación; aprender cómo funcionan las cosas en relación con el entorno local y las necesidades de las personas es otra. Sin embargo, esto repercute en la forma en que los actores locales interactúan con las iniciativas externas, lo que puede influir en la eficacia de las intervenciones. Entre las buenas prácticas que contribuyen

a la aceptabilidad y la sostenibilidad de un proyecto se incluyen la participación de los líderes comunitarios y la consideración de las perspectivas de los residentes a lo largo de la concepción y la ejecución del proyecto. Por último, la adaptación a los contextos locales es un proceso complejo que requiere trabajo en equipo y empatía para dar respuestas aceptables y eficaces.

Implementar buenas estrategias de gestión educativa en distintos contextos es un gran desafío. Cada institución educativa posee sus propias particularidades, necesidades y elementos culturales que deben considerarse para el desarrollo de estrategias de gestión. Debe adaptar las estrategias de dirección a las circunstancias concretas para garantizar la aplicación de los planes en situaciones diversas. En este sentido, adecuar las maneras de manejo a las particularidades de cada sitio (clima, recursos, necesidades de la población, expectativas, etc.) es fundamental.

2.2.2.2. Planificación.

La planificación es un proceso que nunca se detiene y que abarca dimensiones técnicas, políticas, sistemáticas, reflexivas, participativas, críticas, autocríticas, formativas, flexibles, integradoras y administrativas. En el mundo universitario el proceso del plan estratégico se compone de las siguientes fases que implican pasado, presente y futuro: Esta metodología se apoya en los flujos de información interna y externa para tomar decisiones con datos confiables. "El propósito de esta estructura es lograr objetivos organizacionales específicos, utilizando eficientemente los recursos disponibles". En este sentido, la planificación se transforma en un instrumento para orientar y coordinar las acciones en la universidad. Esta rutina asegura que las acciones se alineen con las metas de la institución y se adapten a los cambios del entorno educativo (Madrigal y Calderón, 2017).

García et al. (2021) señalan que diseñar, dialogar y analizar la estructura organizativa que controla cada grado y cada director es una labor compleja que requiere atención a múltiples detalles. Inicialmente, para desarrollar un programa de grado, es esencial definir una estructura organizativa que jerarquice las funciones y responsabilidades de todo el personal docente y administrativo. Implica delegar, coordinar y comunicar claramente las metas y reglas. Los integrantes del equipo conocen sus funciones, lo que permite alcanzar los objetivos educativos en una organización estructurada y lista. Esta explicitación de funciones facilita la dirección del proceso educativo de una manera más precisa y organizada (García et al., 2021).

Como lo afirman Madrigal y Calderón (2017), un plan es fundamental en una organización, pues se genera, desarrolla y ejecuta en función de la visión y debilidades, fortalezas y valores de la organización. Un plan estratégico revela la dirección futura de la organización y la forma en que se alcanzarán las metas establecidas, las medidas que se tomarán para lograrlas. Esto se adapta a los factores internos y externos de la organización, sus fortalezas y debilidades, sus valores.

Esta primera etapa del proceso se caracteriza por alcanzar un conjunto de objetivos en un período de tiempo definido, a través de la ejecución de actividades planificadas y el uso de los recursos disponibles. Es un plan estratégico que integra objetivos y acciones de producción, soportadas en métodos, planes o enfoques adecuados. una cantidad de tiempo. Un plan define objetivos para una organización y especifica cómo alcanzarlos. Para lograr sus objetivos debe ser capaz de gestionar



y asignar los recursos. La planificación permite a las personas actuar de manera sistemática. En este marco se detallan las formas en que las organizaciones obtienen sus conclusiones (Bravo y Aviles, 2020).

Según Jalil et al. (2020), la planificación es una función que define la forma en que se localizan y se organizan los recursos de una empresa para integrarlos a su estrategia. Esta técnica optimiza la asignación de recursos para igualar los objetivos definidos y garantizar que cada recurso contribuya a lograr los resultados esperados. La planificación no solo estructura los recursos, sino que los alinea con las metas estratégicas. Esto apoya en la eficiencia y eficacia para lograr los resultados esperados.

De esta manera, se define como el primer paso del proceso administrativo, el cual pretende establecer los objetivos o metas por lograr a nivel personal, institucional o empresarial.

Según Jalil et al. (2020) la planificación en una organización incluye varias características:

Flexibilidad adaptativa:

Planificar en una empresa no es solamente trazar un camino a seguir. Debe de incorporar flexibilidad que permita lidiar con los imprevistos del ambiente. Esto implica que, aunque se definan objetivos y metas, la planificación debe dejar espacios para modificar el plan ante nuevas situaciones o desafíos. La habilidad de ajustarse rápidamente y de manera adecuada a nuevas circunstancias es esencial para que los planes sean eficientes y estén actualizados en un mundo en constante cambio.

Sincronización de habilidades:

La planificación no es una simple asignación de recursos, sino que implica coordinar y aprovechar las habilidades y capacidades de cada individuo en la

organización. Las habilidades, conocimientos y capacidades del personal deben de ir alineadas a los objetivos a largo plazo de la organización. La sincronización de habilidades permite que cada integrante del equipo aporte lo mejor de sí al logro de los objetivos, mejorando la eficiencia y efectividad de la organización.

Incorporar diversas perspectivas:

Un punto importante de la planificación es involucrar diversas perspectivas. Esto implica que los departamentos y niveles de la organización tienen perspectivas y conocimientos diferentes, y esto se debe considerar al desarrollar una visión integral. Involucrar diversas perspectivas en la planificación puede proporcionar una comprensión más completa y precisa de las oportunidades y riesgos. El tener diversos puntos de vista permite hallar mejores soluciones.

La evaluación anticipada es un proceso sistemático para anticipar y analizar las consecuencias potenciales de políticas, programas o proyectos antes de que se implementen. Este proceso implica definir objetivos, recopilar información y crear escenarios de futuros posibles. Se aplican métodos cualitativos y cuantitativos para proporcionar información que apoye a los decisores en la evaluación de la factibilidad y el impacto potencial de las alternativas que tienen a su disposición. La evaluación anticipada se convierte en una herramienta esencial para la planificación estratégica y la gestión de riesgos en cualquier contexto.

La planificación debe considerar una evaluación constante para anticipar y prepararse para futuras situaciones. Esta evaluación permite a la organización prepararse para cualquier situación que pueda ocurrir y fortalece su resiliencia y capacidad para afrontar situaciones inciertas. Al anticiparse a distintos futuros, la organización puede desarrollar estrategias más robustas y adaptables.

Alineación cultural:

La planificación bien hecha considera y respeta la cultura de la organización. Deben tenerse en cuenta los valores, creencias y prácticas culturales de todos los integrantes al planificar, para que las ideas cuenten con el apoyo de toda la organización. La unión de personas con los mismos valores permite lograr grandes cosas en poco tiempo. Los proyectos deben de estar alineados a los valores y principios de la organización para que sean exitosos.

2.2.2.3. Organización.

La estructura jerárquica establece quién tiene la autoridad para dividir el trabajo y asignar recursos a los integrantes del equipo para que logren sus metas. La estructura organizacional define la forma en que cada individuo se integra y contribuye al equipo, mejorando la comunicación y aprovechando los recursos de la empresa. Los empleados se sienten involucrados y contribuyen en lo que esté a su alcance para mejorar la productividad y lograr los objetivos de la empresa. Además, es más sencillo decidir si se delegan autoridad y recursos. (Bravo y Aviles, 2020).

Según el autor Garcia et al. (2021) la junta directiva de cada comunidad educativa se reúne con el objetivo de resolver asuntos de suma importancia que influirán en el funcionamiento y el futuro de la institución. Estas decisiones pueden abarcar una amplia variedad de temas, como políticas educativas, presupuestos, contratación de personal, proyectos de mejora, entre otros. Durante estas reuniones, los miembros de la junta analizan las diferentes opciones disponibles, evalúan los posibles impactos y llegan a acuerdos que reflejen los mejores intereses de toda la comunidad educativa.

Según el autor Herrera (2020) Se hace énfasis en el rol de los directivos en el desarrollo del plan estratégico de la empresa. Para realizar esta labor, es esencial establecer las funciones exactas que deben desempeñar los trabajadores y las

estrategias que deben implementar para que la organización logre sus objetivos. También es fundamental que los líderes establezcan los niveles de toma de decisiones en la empresa, para que todos conozcan su grado de responsabilidad y autoridad.

Garcia et al. (2021) menciona algunas características de la organización en un entorno educativo:

Matriz de competencias transversales:

La implementación de una matriz de competencias transversales se centra en identificar y desarrollar habilidades fundamentales que van ir más allá de los aspectos específicos de los temas. Entre las muchas habilidades que representa esta matriz se encuentran las siguientes: empatía, resolución de conflictos e inteligencia emocional, y su objetivo es integrarlas tanto en el currículo académico como en el desarrollo profesional del personal. La empatía permite a estudiantes y docentes comprender y conectar con los sentimientos y perspectivas de los demás, promoviendo un entorno de apoyo mutuo. La resolución de conflictos enseña a manejar desacuerdos de manera constructiva, mientras que la inteligencia emocional ayuda a gestionar las propias emociones y las interacciones con los demás.

Espacios de co-creación:

Deben generarse espacios de co-creación, físicos y virtuales, para involucrar a los estudiantes en el proceso de aprendizaje. En estos espacios los estudiantes pueden colaborar con los profesores para generar material didáctico y desarrollar proyectos. Esta asociación no solo enriquece el aprendizaje, sino que también fomenta la sensación de conexión y compromiso con el material. Los espacios físicos pueden ser laboratorios de innovación, aulas colaborativas y zonas de trabajo grupal.



Los espacios virtuales son sitios o foros en línea que permiten la colaboración a distancia.

La estructura de mentores pares es un modelo de apoyo en el que dos personas con experiencia o conocimientos similares colaboran para apoyar el aprendizaje y el desarrollo profesional. Este método promueve la igualdad en las relaciones de mentoría, donde los aprendices pueden convertirse en mentores y viceversa. En ese sentido, la interacción entre pares puede generar un ambiente en el cual se compartan ideas y se resuelvan problemas, contribuyendo al crecimiento personal y profesional de todos los involucrados. El uso de esta estructura puede ser de gran utilidad en escuelas y trabajos donde la colaboración y el aprendizaje en conjunto son la clave del éxito. Pero la eficacia de los mentores pares depende de que los participantes estén dispuestos a comprometerse con el aprendizaje y a desarrollar un ambiente de confianza y respeto mutuo.

La estructura de mentores pares es un sistema en el que los estudiantes más avanzados apoyan a los estudiantes con menos experiencia. Esto favorece el aprendizaje horizontal, en el que los estudiantes intercambian sus conocimientos y experiencias de forma equitativa. Los mentores pueden apoyar académicamente y ofrecer consejos prácticos a aquellos con menos experiencia. Pero, además, los estudiantes mentores adquieren habilidades de liderazgo, comunicación y empatía. Esta técnica no solo apoya a los estudiantes de niveles inferiores a aprender, sino que permite que todos los estudiantes de la escuela, independientemente de su nivel, trabajen juntos y desarrollen un sentido de comunidad.

La fragmentación en microaprendizajes facilita la comprensión y retención de la información por parte del estudiante. Esta técnica se fundamenta en que es mejor aprender en pequeñas porciones y así las personas aprenden de manera más

efectiva y eficiente. Los microaprendizajes son útiles en los contextos donde el tiempo es limitado y es difícil captar la atención del estudiante. Al exponer información en pequeños formatos, como videos cortos, infografías o módulos interactivos, el aprendizaje se vuelve más activo y centrado en el estudiante. Además, da respuesta a las tendencias actuales de uso de tecnologías digitales para acceder a recursos educativos en cualquier momento y lugar. La adaptabilidad del microaprendizaje permite moldear la formación a medida de cada individuo y sus estilos de aprendizaje. En definitiva, el microaprendizaje es una metodología de aprendizaje que pretende mejorar el aprendizaje, fragmentando el contenido en pequeñas cápsulas para adquirir conocimientos en el contexto actual.

El uso de microaprendizajes fragmenta el contenido en pequeñas partes, lo que permite una reflexión más flexible y se adapta a las necesidades individuales. Cada cápsula de microaprendizaje aborda un único concepto y en formatos que facilitan la comprensión y retención, como videos cortos, infografías o juegos interactivos. Esta metodología permite que los alumnos avancen en el contenido a su propio ritmo, revisen los conceptos cuando lo necesiten y apliquen lo aprendido gradualmente. Los microaprendizajes se pueden integrar fácilmente en la rutina diaria de los estudiantes, permitiéndoles aprender continuamente.

5. Metodología de investigación-acción:

La investigación-acción para mejorar la enseñanza es un enfoque reflexivo y práctico. Estimula que los maestros sean participantes activos en un proceso permanente de investigación y reflexión sobre su práctica. Esto implica identificar aspectos a mejorar, implementar nuevas estrategias, recoger datos sobre cómo estas estrategias influyen y reflexionar sobre los resultados. Las necesidades de los estudiantes van variando; los profesores pueden ir adaptando sus prácticas

pedagógicas a estas diferencias en el aula. Esto significa que siempre deben de renovar sus métodos de enseñanza. La investigación-acción involucra a los profesores como investigadores activos en su práctica, desarrollando un enfoque basado en evidencia para mejorar la enseñanza.

2.2.2.4. Direccion.

La dirección en la empresa es el proceso de guiar, liderar, influir y motivar a los trabajadores para que ejecuten eficientemente las actividades más importantes del plan. Y este proceso se debe fundamentar en habilidades de liderazgo, un conjunto de habilidades esenciales para inspirar a los líderes y organizar los equipos para lograr las metas establecidas. El éxito de la organización es el resultado de la capacidad del líder para dirigir y controlar a su equipo. Con esta capacidad, el equipo está comprometido con sus objetivos y existe comunicación entre sus miembros (Bravo y Aviles, 2020).

Es responsabilidad de la dirección alinear los intereses de la organización a través de sus metas planificadas, y esto se logra a través de la autoridad, la disciplina, los factores sociales o humanos, el liderazgo y la rendición de cuentas. En este contexto, gestión se refiere al sistema de contactos entre los directivos y sus subordinados. se comunican con sus subordinados sobre el desempeño del trabajo y facilitan resolución de conflictos dentro de una organización mediante la difusión de conocimientos sobre cuestiones que afectan a toda la organización en materia de motivación, coordinación y aspectos técnicos. Las medidas de enfoque relacionadas del sistema también son relevantes (Jalil et al., 2020).

Los gerentes son vitales para motivar a sus empleados, dirigir las actividades del grupo y establecer una comunicación efectiva. La capacidad de influir en los equipos de proyecto implica identificar y manipular los factores que influyen en el



ambiente, los valores de la organización y la efectividad de los miembros del equipo. Es fundamental que los gerentes sean conscientes de estos elementos y se ajusten a ellos para mantener un ambiente laboral productivo y agradable. Los líderes deben de promover un comportamiento profesional y ético, y que todos los integrantes del equipo sigan los estándares. Esta perspectiva integral no solo permite sincronizar y volver más eficiente el proyecto, sino que es determinante para el éxito y para lograr los objetivos de la organización. (Herrera, 2020).

Esto constituye el aspecto interpersonal de la gestión a través de los cuales los docentes llegan a entender y beneficiar con una adecuada efectividad y eficiencia contribuyendo al logro de los objetivos de la organización.

2.2.2.5. Control.

El control se ejerce para verificar que lo que se está haciendo se ajuste a lo planeado. El gerente debe confiar en los integrantes de la organización para lograr las metas propuestas. La supervisión es el acto de vigilar que se cumplan las tareas encomendadas, revisar los resultados y sugerir medidas correctivas cuando sea necesario. El control garantiza que las acciones se ajusten a las metas establecidas y que cualquier desviación se rectifique de inmediato, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales (Bravo y Aviles, 2020).

Según Jalil et al. (2020), el control es todo un proceso que abarca la indagación, resolución de problemas, delegación de trabajo y transferencia de poder en una organización, para que las funciones puedan ser ejecutadas por otros empleados. El cual consiste en comparar el desempeño actual con los estándares deseados, identificando así las medidas correctivas para alcanzar el equilibrio en la institución. El control pretende asegurar la utilización eficiente de los recursos, el

cumplimiento de los objetivos establecidos y la congruencia entre los medios empleados y los resultados alcanzados.

La administración es un proceso continuo y es una función de la etapa de planeación. Este control es un proceso inherente a la institución educativa, esencial para el seguimiento permanente de las actividades y procesos. "El propósito es hallar desviaciones con respecto a los planes originales, determinar las causas y sugerir medidas apropiadas para corregirlas". Garantiza la identificación temprana de cualquier desviación de lo planificado, para realizar ajustes en las estrategias y actividades, y así garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y alcanzar las metas (Herrera, 2020).

Entonces, se trata de medir los resultados de acuerdo a los criterios de desempeño y desarrollar maneras efectivas de medir las operaciones. Además, presentar los métodos de medición que se utilizaron para el desarrollo de las actividades, comparando los resultados obtenidos con los planes generales establecidos.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Calidad educativa

La clave para el progreso humano es la educación. Las pedagogías diversas y eficaces son la clave para disminuir las desigualdades y construir sociedades justas, inclusivas y pacíficas. Una buena educación no solo imparte conocimientos y habilidades, sino que también fomenta valores como la igualdad, la apertura y el respeto mutuo. Por eso, una educación de calidad es un derecho, pero también la llave para un futuro mejor para todos (Cárdenas et al., 2023).

2.3.2. Empatía

2.3.3. La empatía es la capacidad de comprender y compartir los sentimientos de los demás. Es ponerse en los zapatos del otro, comprender su perspectiva con empatía. La empatía no es sólo comprensión de la situación del otro, sino establecer con él una verdadera conexión emocional que favorezca la solidaridad, el apoyo y la compasión hacia los demás (Montejano, 2019).

2.3.4. Enseñanza

2.3.5. La enseñanza es el proceso por el cual se transmiten conocimientos sobre cualquier materia. Esto se logra reiterando ideas, exponiendo oralmente o por escrito, utilizando ayudas visuales (diagramas, imágenes en pizarras, etc.) para una mejor comprensión. Es fundamental emplear un lenguaje accesible a los estudiantes; esto facilita la comprensión y el aprendizaje (Moreno, 2023).

2.3.6. Gestión educativa

La gestión educativa es un instrumento que influye positivamente en las instituciones educativas. Permite lograr resultados en corto tiempo y con pocos recursos, lo que contribuye a brindar servicios estudiantiles de calidad (Sánchez y Delgado, 2021).

2.3.7. Inclusión educativa

La inclusión educativa es una meta posible que debe presidir la acción de los centros educativos, orientando todas sus acciones a conseguirla. Las escuelas deben generar un ambiente en el que todo alumno, con independencia de sus características, sea considerado un individuo valioso, respetado y ayudado en su aprendizaje. (Zhigue y Sanmartin, 2018).

2.3.8. Manejo emocional

2.3.9. El control emocional es la capacidad de una persona para regular sus emociones y expresarlas de manera adecuada, como la alegría o la tristeza.



Debemos de desarrollar la autoconciencia y la inteligencia emocional para controlar nuestras emociones. También es saber expresar los sentimientos adecuadamente en las situaciones. Es bueno para estar equilibrado emocionalmente y para establecer relaciones saludables el saber elegir las cosas adecuadas en el ámbito laboral y personal (Castro, 2023).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación

El enfoque fue el cuantitativo.

Este enfoque se distingue por su marcado énfasis en la lógica empírico-deductiva, que se fundamenta en la formulación de hipótesis y su posterior validación mediante procedimientos rigurosos. Este enfoque utiliza métodos experimentales y se respalda en técnicas de recolección de datos estadísticos, con el propósito de obtener resultados que sean mensurables y aplicables de manera generalizada (Mata, 2019).

3.2. Método o métodos aplicados en la investigación

El método que se utilizó fue el deductivo.

Según Arispe et al. (2020) el método deductivo parte de suposiciones iniciales, llamadas premisas, las cuales son formuladas para ser refutadas o confirmadas a través de la lógica y la evidencia disponible. A partir de estas premisas, se sigue un razonamiento lógico para derivar conclusiones que deben ser aceptadas como hechos, siempre y cuando las premisas sean verdaderas y el razonamiento sea válido.

3.3. Tipo de investigación

El tipo fue el básico.

La investigación básica, también conocida como fundamental, se concentra en examinar y comprender la realidad o los fenómenos naturales sin la urgencia de aplicar los descubrimientos de manera inmediata. En este tipo de investigación, el

propósito primordial consiste en avanzar en el conocimiento científico, explorando las teorías y principios fundamentales que subyacen a los fenómenos observados (Rodríguez, 2020).

3.4. Nivel de investigación

El nivel fue correlacional.

La investigación correlacional este método científico puede utilizarse para investigar la relación entre muchas variables. En este caso, buscamos pruebas de una relación entre las variables o, más precisamente, pruebas de que los cambios en una variable están asociados con cambios en otra. Tenga en cuenta que la investigación correlacional solo identifica y cuantifica la fuerza y la dirección de la conexión entre las variables; no demuestra una relación de causa y efecto. (Rus, 2020).

3.5. Diseño de investigación

El diseño que se consideró fue el no experimental-transversal.

Según Valderrama (2019) en un diseño no experimental, las variables no son manipuladas deliberadamente por el investigador. En su lugar, se observa el estado en el que se encuentran naturalmente, sin realizar intervenciones o influencias directas sobre ellas. Este enfoque permite estudiar los fenómenos tal como se presentan en la realidad, sin alterar las condiciones naturales. El investigador simplemente observa y registra las variables de interés, con el objetivo de establecer relaciones o patrones entre ellas.

3.6. Población y muestra

3.6.1. Población

Según Ruiz y Valenzuela (2022) la población se define como el conjunto total de individuos, elementos o unidades que comparten una característica común y que son objeto de estudio o investigación por parte del investigador. En este contexto,

«característica» puede referirse a cualquier aspecto, desde la edad hasta el género, siempre que sea relevante para el estudio, la ubicación geográfica, entre otros.

La población de esta investigación fue de 250 docentes del nivel secundario del ámbito de la Unidad de gestión educativa local Crucero.

3.6.2. Muestra

Según Ruiz y Valenzuela (2022) la muestra en un estudio consiste en un conjunto de individuos, elementos o unidades que son seleccionados de la población general y comparten las mismas características que esta. Es fundamental que la muestra sea representativa para asegurar la validez y la confiabilidad de los resultados del estudio.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población (250)

Z = Nivel de confianza (1.96)

e = Margen de error estimado (10%)

P = Probabilidad de éxito (50%)

Q = Probabilidad de fracaso (50%)

$$n = \frac{250 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.09^2 * (250 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

n= 81 docentes.

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de información

3.7.1. Técnicas de la investigación

La técnica que se utilizó fue la encuesta.

Según Medina et al. (2023), la encuesta es un instrumento flexible y de fácil aplicación que permite a los investigadores recoger información relevante sobre el comportamiento, las características, opiniones y datos demográficos de la población que están estudiando. Esta técnica proporciona una forma de recopilar datos tanto cuantitativos como cualitativos para comprender mejor los temas que se están investigando.

3.7.2. Instrumentos de la investigación

El instrumento al cual se recurrió fue el cuestionario.

Según Medina et al. (2023), un cuestionario es un instrumento de investigación que contiene una serie de preguntas estructuradas, con el propósito de obtener información precisa sobre un tema o más. Las preguntas pueden ser de diferentes tipos: abiertas, que dan lugar a respuestas amplias y libres; cerradas, con opciones de respuesta predefinidas; y mixtas, que combinan ambos tipos.

3.8. Validez y confiabilidad del instrumento de investigación

3.8.1. Validez de los instrumentos

Se llevó a cabo mediante el juicio de expertos.

3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos

Para medir la fiabilidad de los instrumentos, se aplicó una estadística con el método Alfa de Cronbach. Este método mide la consistencia interna de un conjunto de ítems o preguntas de un cuestionario, y así se obtiene una estimación de la fiabilidad del instrumento.

Tabla 2



Estadística de confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
,748	24

Nota. Diseño propio

Interpretación:

El valor de 0,748 indicado en la tabla 2 denota que el instrumento empleado en esta tesis, en términos de confiabilidad fue aceptable.

3.9. Diseño de la estrategia para la prueba de hipótesis

La verificación de la hipótesis se realizó utilizando el programa estadístico SPSS.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación, análisis e interpretación de los datos

Tabla 3

Resultados de la prueba de normalidad

Kolmogorov-Smirnov ^a			
	Estadístico	gl	Sig.
Gerencia educativa	,118	81	,008
Liderazgo pedagógico	,083	81	,200*

Nota. Diseño propio.

Interpretación.

En la tabla 3 los datos de la primera variable no cumplen el supuesto de normalidad, ya que el valor p es inferior a 0,05, lo cual es visible a simple vista. Esto se puede observar en los números. Sin embargo, en lo que respecta a la segunda variable, el valor p es superior a 0,05, lo que sugiere que realmente cumple este requisito. Esto llevó a los investigadores a utilizar la estadística no paramétrica Rho de Spearman en su análisis.

Tabla 4*Baremo de correlaciones*

-1.00	Correlación negativa perfecta.
-0.75	Correlación negativa considerable.
-0.25	Correlación negativa débil.
-0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.50	Correlación negativa media.
-0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe correlación alguna entre las variables.
+0.10	Correlación positiva muy débil.
+0.25	Correlación positiva débil.
+0.50	Correlación positiva media.
+0.75	Correlación positiva considerable.
+0.90	Correlación positiva muy fuerte.
+1.00	Correlación positiva perfecta.

Nota. Este baremo fue tomado de Hernández et al. (2014).

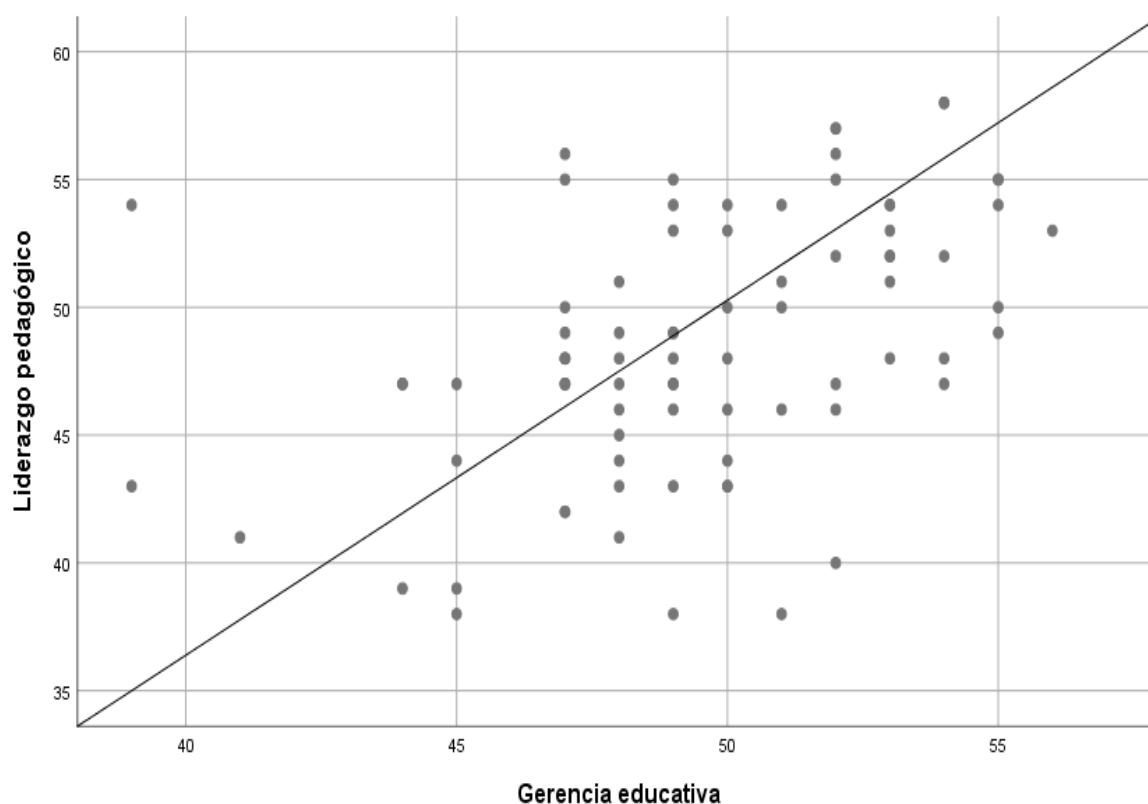
Tabla 5*Correlación entre el liderazgo pedagógico y la gerencia educativa*

			Liderazgo pedagógico	Gerencia educativa
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico	Coefficiente de correlación	1,000	,679**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81

Nota. Diseño propio.

Figura 1

Diagrama de dispersión entre el liderazgo pedagógico y la gerencia educativa



Nota. Diseño propio.

Interpretación:

La tabla 5 demuestra que el liderazgo educativo y la gestión están ligeramente relacionados entre sí (coeficiente de Spearman = 0,679). Los resultados de este estudio respaldan la idea de que la administración educativa puede mejorarse considerablemente mediante la implementación de métodos de liderazgo pedagógico más eficaces dentro de las instituciones existentes. Aunque el grupo sea pequeño, es lo suficientemente grande como para afirmar que no es posible mejorar las prácticas de gestión educativa sin un mejor liderazgo educativo. Esta estadística enfatiza la necesidad de desarrollar y perfeccionar las habilidades de liderazgo pedagógico para una mejor administración educativa, eficiente y orientada al logro de objetivos institucionales.

Tabla 6

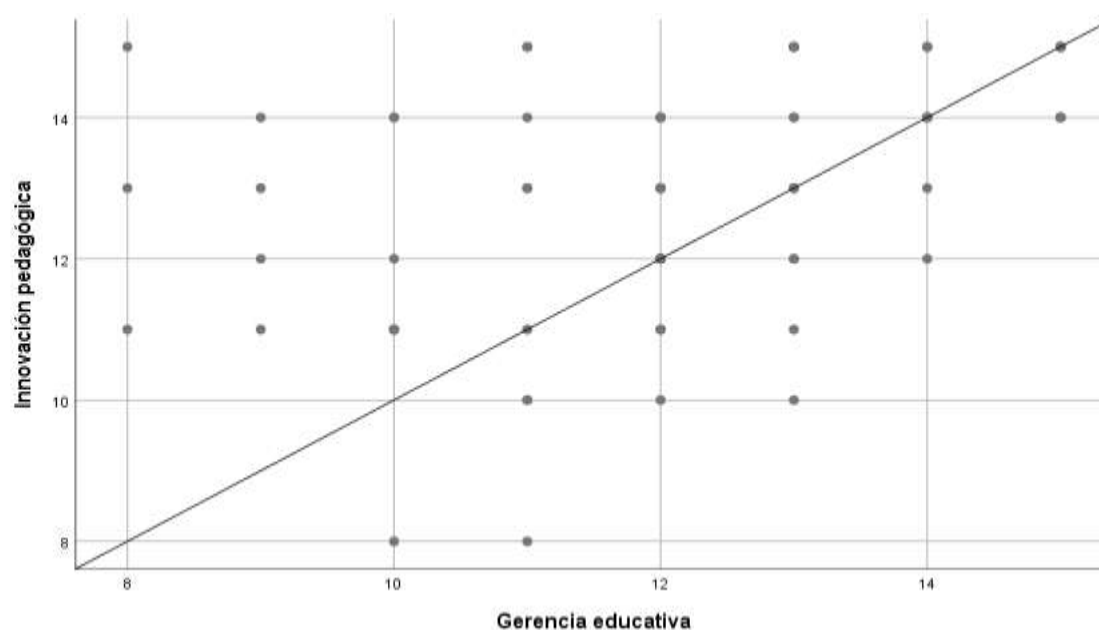
Correlación entre la innovación pedagógica y la gerencia educativa

			Innovación pedagógica	Gerencia educativa
		Coefficiente de correlación	1,000	,534**
Rho de Spearman	Innovación pedagógica	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81

Nota. Diseño propio.

Figura 2

Diagrama de dispersión entre la innovación pedagógica y la gerencia educativa



Nota. Diseño propio.

Interpretación:

La tabla 6 revela un coeficiente de Spearman de 0.534, esto apunta a una relación algo buena entre la innovación educativa y la gestión educativa. Este resultado sugiere que, a medida que se implementan prácticas innovadoras en el ámbito educativo, se produce un impacto favorable en la calidad de la gerencia educativa.

Tabla 7

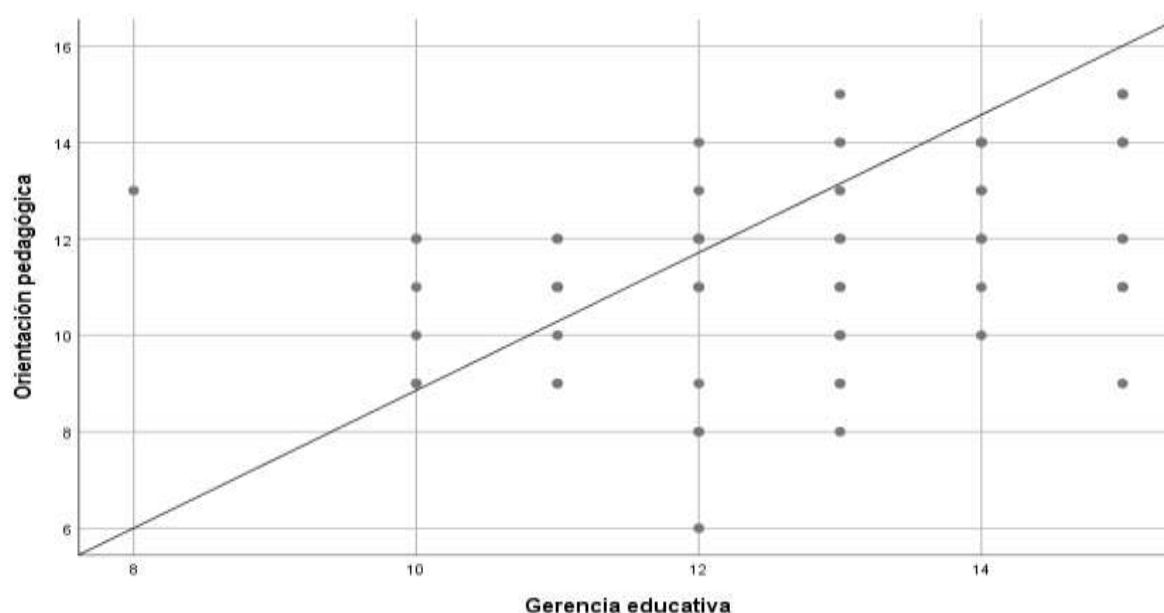
Correlación entre la orientación pedagógica y la gerencia educativa

			Orientación pedagógica	Gerencia educativa
		Coefficiente de correlación	1,000	,451**
Rho de Spearman	Orientación pedagógica	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81

Nota. Diseño propio.

Figura 3

Diagrama de dispersión entre la orientación pedagógica y la gerencia educativa



Nota. Diseño propio.

Interpretación:

La tabla 7 muestra un coeficiente de Spearman de 0.451, que indica la relación buena pero frágil con la orientación pedagógica y la gerencia educativa. El resultado sugiere que, aunque existe cierta influencia de la orientación pedagógica sobre la calidad de la gerencia educativa, esta relación no es particularmente fuerte. Sin embargo, si una se mejora, también la otra lo hará.

Tabla 8

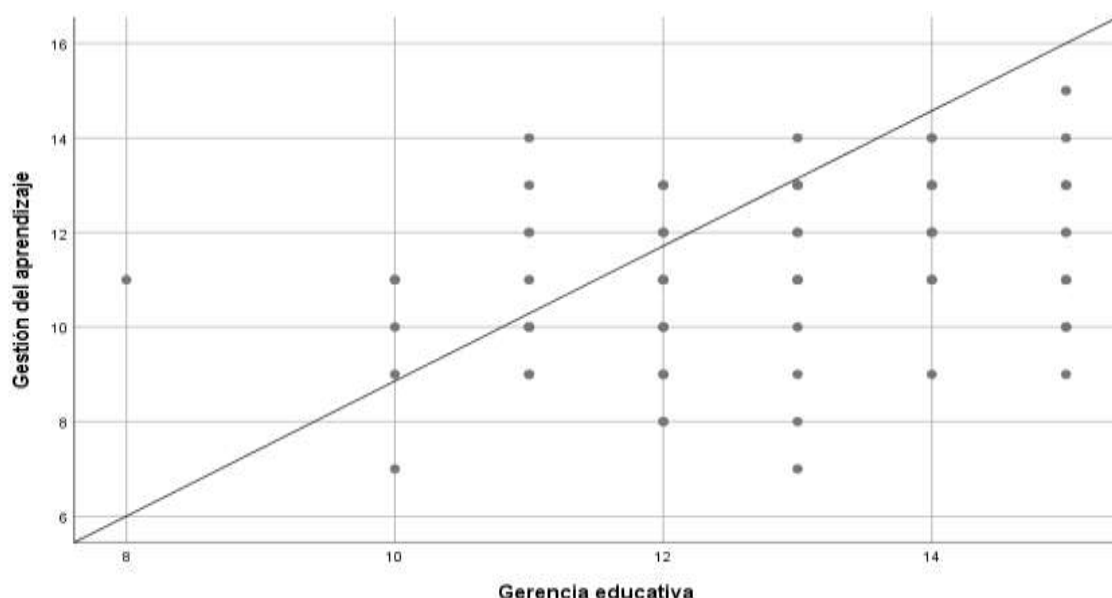
Correlación entre la gestión del aprendizaje y la gerencia educativa

			Gestión del aprendizaje	Gerencia educativa
		Coefficiente de correlación	1,000	,411
Rho de Spearman	Gestión del aprendizaje	Sig. (bilateral)	.	,002
		N	81	81

Nota. Diseño propio.

Figura 4

Diagrama de dispersión entre la gestión del aprendizaje y la gerencia educativa



Nota. Diseño propio.

Interpretación:

La tabla 8 según los resultados de la prueba de correlación de Spearman, la relación entre la gestión educativa y la gestión del aprendizaje es positiva, pero no muy fuerte, con un valor de 0,411. Este hallazgo sugiere que el vínculo entre ambos, si existe, es débil y tiene poco efecto sobre la situación. En otras palabras, la gestión del aprendizaje contribuye en cierta medida a mejorar la gestión educativa.

Tabla 9

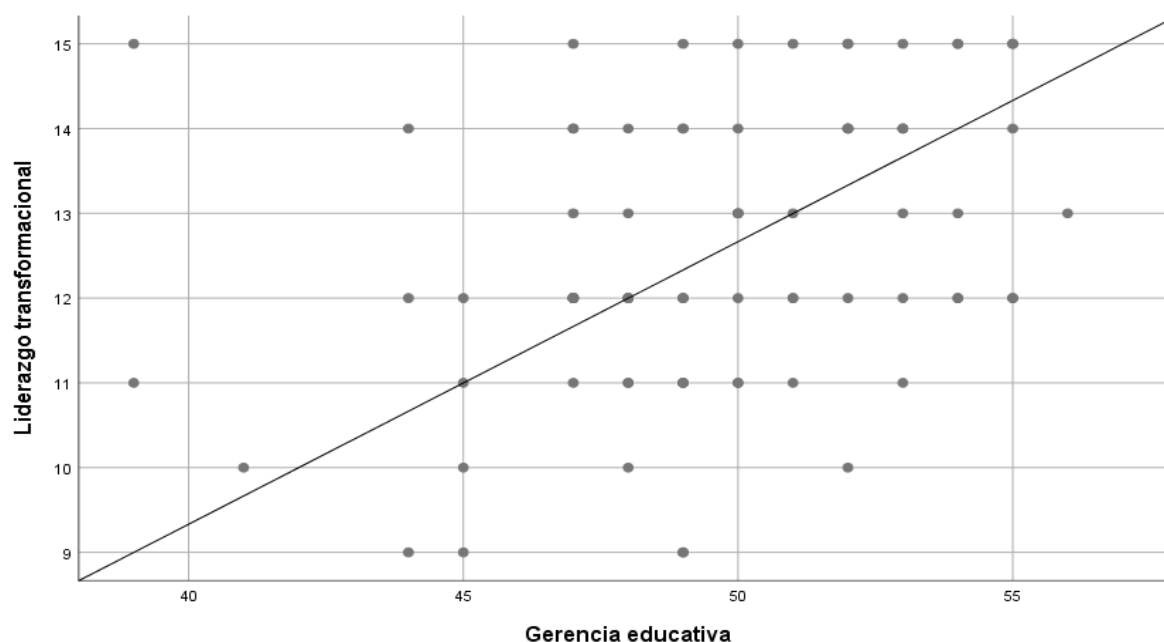
Correlación entre el liderazgo transformacional y la gerencia educativa

			Liderazgo transformacional	Gerencia educativa
		Coeficiente de correlación	1,000	,374**
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Sig. (bilateral)	.	,001
		N	81	81

Nota. Diseño propio.

Figura 5

Diagrama de dispersión entre el liderazgo transformacional y la gerencia educativa



Nota. Diseño propio.

Interpretación:

La tabla 9 muestra una relación débil pero favorable entre la administración educativa y el liderazgo transformacional (correlación de Spearman = 0,374). Este valor sugiere que, aunque el liderazgo transformacional tiene cierta influencia en la calidad de la gestión educativa, su impacto no es particularmente fuerte.

4.2. Proceso de la prueba de hipótesis

Planteamiento de la hipótesis general:

H0: El liderazgo pedagógico no incide significativamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

HG: El liderazgo pedagógico incide significativamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

Significancia:

0,05.

Tabla 10

Contraste de la HG

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,352	,067	5,160	,000
N de casos válidos		81			

Nota. Diseño propio.

Rango de decisión:

Si el valor de p es mayor que el 0,05, se aceptara la H0, caso contrario si es menor se aceptara la HG.

Decisión:

El valor de p encontrado en la tabla 10 denota un valor de 0,000, este hallazgo lleva a coincidir que el liderazgo pedagógico incide significativamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

Planteamiento de la hipótesis específica 1:

H0: La innovación pedagógica no incide directamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

H1: La innovación pedagógica incide directamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

Significancia:

0,05.

Tabla 11

Contraste de la HE1

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,430	,072	5,987	,000
N de casos válidos		81			

Nota. Diseño propio.

Rango de decisión:

Si el valor de p es mayor que el 0,05, se aceptara la H0, caso contrario si es menor se aceptara la H1.

Decisión:

El valor de p identificado en la tabla 11 denota un coeficiente de 0,000, este hallazgo lleva a establecer que la innovación pedagógica incide directamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

Planteamiento de la hipótesis específica 2:

H0: La orientación pedagógica no incide directamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

H2: La orientación pedagógica incide directamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

Significancia:

0,05.

Tabla 12

Contraste de la HE2

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,360	,076	4,710	,000
N de casos válidos		81			

Nota. Diseño propio.

Rango de decisión:

Si el valor de p es mayor que el 0,05, se aceptara la H0, caso contrario si es menor se aceptara la H2.

Decisión:

El valor de p hallado en la tabla 12 muestra un coeficiente de 0,000, este hallazgo lleva a determinar que la orientación pedagógica incide directamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

Planteamiento de la hipótesis específica 3:

H0: La gestión de aprendizaje no incide positivamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

H3: La gestión de aprendizaje incide positivamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

Significancia:

0,05.

Tabla 13

Contraste de la HE3

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,211	,078	3,410	,003
N de casos válidos		81			

Nota. Diseño propio.

Rango de decisión:

Si el valor de p es mayor que el 0,05, se aceptara la H0, caso contrario si es menor se aceptara la H3.

Decisión:

El valor de p encontrado en la tabla 14 sugiere un coeficiente de 0,003, este hallazgo lleva a comprobar que la gestión de aprendizaje incide positivamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

Planteamiento de la hipótesis específica 4:

H0: El liderazgo transformacional no incide positivamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

H4: El liderazgo transformacional incide positivamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

Valor de P:

0,05.

Tabla 14

Contraste de la HE4

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,287	,079	3,609	,000
N de casos válidos		81			

Nota. Diseño propio.

Rango de decisión:

Si el valor de p es mayor que el 0,05, se aceptara la H0, caso contrario si es menor se aceptara la H4.

Decisión:

El valor de p obtenido en la tabla 15 sugiere un coeficiente de 0,000, este hallazgo lleva a corroborar que el liderazgo transformacional incide positivamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias de la UGEL de Crucero, Puno 2023.

4.3. Discusión de los resultados

Los hallazgos estadísticos denotaron que el liderazgo pedagógico incide significativamente en la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023. Esto es similar a otros estudios:

En la investigación de Villanueva (2019) se encontró una correlación muy débil ($r = 0.042$) la Institución Educativa Santa Rosa de Carhuamayo descubrió una conexión con el liderazgo educativo y la eficacia maestro. Según los resultados de este estudio, la eficacia de los profesores en este contexto concreto no se ve afectada por el liderazgo pedagógico. Esta debilidad en la correlación podría deberse a varios factores, como la implementación ineficaz del liderazgo o la existencia de otros factores contextuales que influyen más fuertemente en el desempeño docente.

Contrariamente, el estudio de Sáenz (2018) en la Institución Educativa N°89008 de Según las conclusiones de Chimbote. Las investigaciones han demostrado una fuerte correlación positiva ($r_s = 0,463$) entre la calidad de la gestión educativa y la importancia del liderazgo pedagógico.. Este hallazgo da credibilidad a la idea de que una mejor administración educativa está asociada con administradores que demuestran un liderazgo pedagógico más maduro. Los docentes tenían una impresión generalmente positiva del buen liderazgo pedagógico de los directores (el 72,7 % lo considero positivo), lo que da credibilidad a la idea de que este tipo de liderazgo puede ser un componente esencial de una administración educativa eficaz.

De manera similar, el estudio realizado por Unocc (2021) La red Acobamba, que ocupa el cuarto lugar en el ranking, alberga instituciones educativas en las que el liderazgo pedagógico y la gestión escolar están estrechamente entrelazados. Los hallazgos confirman que ambos aspectos están estrechamente relacionados,



subrayando la importancia de un liderazgo pedagógico efectivo para lograr una gestión escolar de calidad. Esta correlación sugiere que los esfuerzos para fortalecer el liderazgo pedagógico pueden traducirse directamente en mejoras en la gestión escolar, un resultado consistente con los hallazgos de Sáenz.

Por otro lado, el estudio de Hanco (2021) En las escuelas primarias de San Gabán, Puno, se está aplicando un modelo más complejo que evidencia la asociación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente (coeficiente de Nagelkerke = 0,562). Esta cifra indica que el liderazgo pedagógico explica el 56,2 % de la varianza en la efectividad del profesorado. Este valor enfatiza el rol fundamental del liderazgo educativo en el campo. Esta investigación muestra que para hacer más efectivos a los profesores se requiere un liderazgo pedagógico efectivo.

La investigación de Candia (2021) realizada en la provincia de Yunguyo en tiempos de COVID-19 evidencia que existe una correlación positiva moderada ($\rho = 0.42$) entre la gestión de las instituciones educativas y las estrategias de enseñanza en escuelas primarias. Esta conclusión es relevante en la actualidad, pues el liderazgo pedagógico es esencial para afrontar situaciones complejas y salvaguardar el rendimiento educativo en tiempos de crisis.

En general, estos estudios señalan que el impacto del liderazgo pedagógico es variable. Esta oscilación está supeditada al entorno y la naturaleza de cada institución educativa. Se encuentran relaciones más fuertes y significativas, lo cual enfatiza la importancia de un buen liderazgo educativo. Esta investigación demuestra que el liderazgo pedagógico apoya la mejora de la gestión escolar y la efectividad docente. Por lo cual, su beneficio dependerá de una utilización adecuada y en un contexto que le sea favorable. Por ello, es necesario continuar generando estrategias de liderazgo educativo aplicables a contextos escolares diversos, para transformarlos.



CONCLUSIONES

PRIMERA. Esta disertación marcó el inicio de su contribución al campo del liderazgo y la gestión educativa. Los resultados arrojaron un coeficiente de correlación de 0,679, lo que indica que existe una correlación positiva baja. Entonces, la calidad de la gestión educativa se fortalece y mejora significativamente con el liderazgo pedagógico de una institución. El liderazgo pedagógico influye significativamente en el aprendizaje de los estudiantes, ya que el valor p hallado fue de 0,000, por debajo del nivel de significancia de 0,05. La investigación se llevó a cabo en el marco de la gestión educativa de las instituciones educativas secundarias de la UGEL Crucero, región Puno, en el año 2023.

SEGUNDA. En esta tesis se estableció la incidencia entre la innovación pedagógica y la gerencia educativa. Con un valor de correlación de 0,534, se determinó que existía una relación algo favorable. Sin embargo, el valor p era 0,000, inferior al nivel de significación de 0,05, en efecto, se concluye que la innovación pedagógica incide llanamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

TERCERA. En esta tesis se identificó la incidencia entre la orientación pedagógica y la gerencia educativa. El coeficiente de correlación de 0,451, que no es muy fuerte pero sí apreciable, muestra una asociación positiva entre las dos variables. Un dato importante a destacar es que el valor p fue de 0,000, inferior a 0,05, por ello, se finiquita que la orientación pedagógica incide directamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

CUARTA. En este análisis se estableció la incidencia con la gestión de aprendizaje y la gerencia educativa. El valor de correlación descubierto, 0,411, indica la existencia



de una relación modesta pero positiva. Tenga en cuenta que el valor p fue de 0,002, inferior al nivel de significación de 0,05, lo cual es un hallazgo muy importante, estos hallazgos permiten concluir que la gestión de aprendizaje incide positivamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.

QUINTA. Esta investigación analizó la manera en que el liderazgo transformacional y la gestión educativa, dos términos muy escuchados hoy en día, se correlacionan. El valor de correlación de 0,374 indica que existe una correlación positiva, pero no muy fuerte. Por otro lado, el valor p fue de 0,002, por debajo del nivel de corte establecido en 0,05. Por lo cual, el liderazgo transformacional sí favorece la gestión educativa en las Instituciones Educativas Secundarias de la UGEL Crucero, Puno, 2023.



RECOMENDACIONES

PRIMERA. "Las Instituciones Educativas Secundarias de la UGEL Crucero pueden establecer programas de capacitación permanente en liderazgo educativo". Estos programas serían para directores y maestros. Los programas se deben orientar a fortalecer las capacidades de liderazgo en las instituciones para generar un ambiente más eficiente y colaborativo. Que la capacitación de habilidades de liderazgo pedagógico apoya a los directivos y docentes a involucrarse en la toma de decisiones y supervisión de las escuelas. Como resultado, la administración educativa será más eficiente.

SEGUNDA. El director de la Unidad de Gestión Educativa Local Crucero debe generar las condiciones para la innovación pedagógica, estimulando la elaboración y aplicación de nuevas formas de enseñanza que respondan a las necesidades actuales de los estudiantes. Esta metodología no solo se ajusta a las exigencias educativas actuales, sino que también puede transformar la eficacia de la gestión educativa. Esto se logra adaptando las prácticas pedagógicas a los desafíos y demandas del contexto escolar actual.

TERCERA. Recomendó que la Dirección Regional de Educación de Puno mejore la orientación pedagógica, destinando recursos y conformando equipos de apoyo a la enseñanza. Estos equipos deberán velar para que la orientación que ofrezcan a docentes y estudiantes sea comprensible y de utilidad para mejorar la gestión educativa. Estas acciones buscan fortalecer la orientación educativa y que los fines de la institución sean acordes a las formas de enseñar. Esto establece un ambiente de aprendizaje más estructurado.

CUARTA. "El Ministerio de Educación debería mejorar la manera en que se administra el aprendizaje, implementando mecanismos que permitan dar seguimiento



y evaluar de manera permanente el proceso de enseñanza-aprendizaje". Y esta estrategia puede ser la clave para lograrlo. Las estrategias deben de ir encaminadas a que las metas de enseñanza estén en sintonía con la administración educativa. Esta metodología hace posible el monitoreo permanente de los avances y dificultades en la implementación del currículo. Estas acciones garantizan que las formas de enseñar se ajusten a los propósitos de la institución. Esta alineación puede resultar en una dirección más efectiva de la educación, orientada a lograr resultados concretos en el aprendizaje de los estudiantes.

QUINTA. La asociación de padres, el consejo institucional y demás organizaciones deben promover un liderazgo transformacional en directores y maestros. Esto se puede lograr con la capacitación en habilidades de liderazgo que inspiren y motiven a la comunidad educativa. Este tipo de liderazgo es fundamental para volver la gestión educativa más participativa y eficiente, al preocuparse por generar un ambiente de trabajo en equipo. En ese sentido, directivos y docentes deben estar capacitados para apoyar integralmente el trabajo y el desempeño de todos en la institución educativa. El desarrollo de estas capacidades pretende generar una cultura organizacional que no sólo se adapte a los cambios, sino que los lidere, mejorando la educación y la gestión de la institución.



REFERENCIAS

- Acevedo, A. (2020). Liderazgo pedagógico: Pensar y construir una mejor educación. *Revista Boletín Redipe*, 21. Obtenido de <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1105/1007>
- Altamar, L. M. C., Colmenares, D. A. R., & Urdaneta, E. L. G. (2022). Gestión del aprendizaje para la vida. Una visión holística fundamentada en el aprendizaje autónomo, la neuroeducación y el aprendizaje significativo. *South Florida Journal of Development*, 3(1). <https://doi.org/10.46932/sfjdv3n1-052>
- Arispe, C., Yangali, J., Gerrero, M., Lozada, O., Acuña, L., & Arellano, C. (2020). *La investigación científica Una aproximación para los estudios de posgrado*. Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador.
- Barba, L., & Delgado, K. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 25(1), 284–309. Obtenido de <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1462>
- Bohórquez, O. (2020). *Características del liderazgo pedagógico del directivo docente de la I.E. de Jesús del Municipio de Concordia*. Posgrado, Universidad de Medellín. Obtenido de https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/6405/T_ME_445.pdf?seq
- Bravo, M., & Aviles, V. (2020). Influencia de los procesos administrativos en la calidad productiva de las instituciones de educación superior y extensiones universitarias de Manabí. *Recimundo*, 4(3), 251-266. Obtenido de [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.251-266](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.251-266)
- Candia, R. (2021). *Liderazgo pedagógico del docente y logro de aprendizaje en tiempos de covid - 19 en las IIEE Primarias de la Provincia de Yunguyo 2020-*



2021. Posgrado, Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/591865622/Ruby-Edgar-Candia-Chalco#>
- Cárdenas, D., Wilches, A., Carrillo, S., & Martillo, C. (2023). Métrica de calidad para entornos educativos. *Recimundo*, 7(1), 445-455. Obtenido de [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(1\).enero.2023.445-455](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(1).enero.2023.445-455)
- Carranza, W. (2020). Gestión de directivos y desempeño docente en secundaria de la Institución Educativa San Nicolás - Huamachuco, 2020. *Ciencia Latina*, 14. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2563/3801>
- Carrillo, A. (2019). Obtenido de Orientación educativa: qué es y cómo ayuda a los estudiantes: <https://psicologiaymente.com/desarrollo/orientacion-educativa>
- Castro, S. (2023). Manejo emocional: Claves para gestionar las emociones. Obtenido de <https://www.iepp.es/manejo-emocional/#:~:text=El%20manejo%20emocional%20es%20la,ya%20sean%20positivas%20o%20negativas.>
- Cortés, D. (2022). Liderazgo pedagógico y gestión educativa en el marco de la digitalidad: Una mirada crítico-humanista. *Revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales*, 11. Obtenido de <https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2022/02/Ed.5495-105-Cortes.pdf>
- Cruz, A., Acosta, W., & Pinto, Á. [. (2023). *Liderazgo educativo: reflexiones, escenarios y prácticas*. Colombia: Ediciones Unisalle.
- Cuesta, O. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: Alcances y límites de un término elástico. *Scielo*. Obtenido de



http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-

89322021000100084

Del Valle. (2023). Obtenido de Nuevas orientaciones pedagógicas:

<https://www.coldelvalle.edu.mx/orientaciones-pedagogicas/>

Escalante. I., Morale, X., Monter. A., & Guamanquispe, R. (2023). Gestión del aprendizaje desde la pedagogía del amor en la formación general básica.

LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 4(3).

<https://doi.org/10.56712/latam.v4i3.1153>

García, I., & Flores, J. (2018). Explicación de la satisfacción en la dirección escolar a partir del desempeño de la función directiva. *Education in the Knowledge Society*.

García, M., León, E., & Rosales, A. (2021). Componentes de la gestión educativa aplicables por el equipo directivo. *Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 20. Obtenido de

<https://aunarcali.edu.co/revistas/index.php/RDCES/article/view/198>

Guadamud, E., Llerena, E., Morán, F., & Egúez, R. (2021). Incidencia de la Gerencia Educativa con el Liderazgo en el Clima Institucional la Unidad Educativa Veintiocho de mayo. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(3), 2070-2093. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926961>

Hanco, E. (2021). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en instituciones educativas de nivel primario, San Gabán. Puno, 2021*. Posgrado, Universidad César Vallejo. Obtenido de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67411/Hanco_AEP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y



- Haykal, I. (2017). Obtenido de Liderazgo transformacional: ¿qué es y cómo aplicarlo a los equipos?: <https://psicologiyamente.com/organizaciones/liderazgo-transformacional>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación Quinta Edición*. Mexico: Mcgraw-Hill.
- Herrera, P. (2020). *Aseguramiento de la calidad académica*. Universidad de Sucre. Obtenido de https://unisucra.edu.co/images/documentos/boletines-electronicos/Boletin-ACA_04_2020.pdf
- Jalil, J., Pisco, V., & Zambrano, J. (2020). Competencias instrumentales del gerente en el sistema de Educación Superior. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/362/3621539023/html/>
- Lamiña, K. (2020). *El liderazgo pedagógico hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes*. Posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7928/1/T3441-MINE-Lami%20liderazgo.pdf>
- Lifeder. (2022). Obtenido de Liderazgo transformacional: <https://www.lifeder.com/liderazgo-transformacional/>
- Macanchí, M, Orozco, B., & Campoverd, A. (2020). Educational, pedagogical and didactic innovation. Conceptions for practice in higher education | Innovación educativa, pedagógica y didáctica. concepciones para la práctica en la educación superior. *Universidad y Sociedad*, 12(1).
- Madrigal, A., & Calderón, M. (2017). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior. *Gac Méd Espirit*, 19(1), 06-09. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-



Orellana, P. (2019). Obtenido de Liderazgo transformacional:
<https://economipedia.com/definiciones/liderazgo-transformacional.html>



- Ospina, D., Burgos, S., Cardona, G., & González, A. (2021). Impacto de la Especialización en Gerencia Educativa de la *Innovación, gerencia y gestión de la educación*. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/journal/498/4983963001/4983963001.pdf>
- Panza, O. (2008). Obtenido de Polis: <https://journals.openedition.org/polis/2955>
- Paternina, O. (2021). *Liderazgo del director y su influencia en la calidad educativa de la Institución Educativa El Dorado*. Posgrado, Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología. Obtenido de <https://repositorio.umecit.edu.pa/bitstream/handle/001/3591/Omar%20Alexi%20Paternina%20Berastegui.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Polo, C. (2017). Obtenido de La importancia de la orientación pedagógica: <https://www.las2orillas.co/importancia-la-orientacion-pedagogica/>
- Pulido, V. (2019). Gerencia educativa: Una visión empresarial de la educación básica. *Revista Científica de la UCSA*, 11. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/5130/Olivera%20Pulido%20Gestion%20educativa%20-%20articulo%20Dr.%20Pulido%20y%20Dra%20Edith%202.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, D. (2020). Obtenido de Investigación básica: características, definición, ejemplos: <https://www.lifeder.com/investigacion-basica/>
- Ruiz, C., & Valenzuela, M. (2022). *Metodología de la investigación*. Perú: Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo (UNAT) - Fondo Editorial.
- Rus, E. (2020). Obtenido de Investigación correlacional: <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-correlacional.html>



- Sáenz, L. (2018). *Liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la gestión educativa de la Institución Educativa N°89008, Chimbote, 2017*. Posgrado, Universidad San Pedro, Chimbote. Obtenido de http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10760/Tesis_57947.pdf?sequence=1
- Torcatt, T. (2020). Liderazgo gerencial y desempeño laboral en docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28064146003/html/>
- Unir. (2022). Obtenido de ¿Qué es la innovación educativa y cómo se aplica en el aula?: <https://www.unir.net/educacion/revista/innovacion-educativa/>
- Unocc, S. (2021). *Liderazgo pedagógico y la gestión escolar en las Instituciones Educativas de la red N° 04 Acobamba*. Posgrado, Universidad Nacional de Huancavelica. Obtenido de <https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7aab7647-9a75-4c79-8142-cd3c4068a012/content>
- Valderrama, S. (2019). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica cuantitativa, cualitativa y mixta*. Lima: San Marcos.
- Villanueva, L. (2019). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Santa Rosa de Carhuamayo, 2019*. Posgrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2109/1/T026_04218461_T.pdf
- Wenstein, J., & Muñoz, G. (2019). *Liderazgo en escuelas de alta complejidad sociocultural: Diez miradas*. Santiago de Chile: Salesianos Impresores S.A. Obtenido de <https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/libro-4.pdf>



Zea, D. (2020). Comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria. *Prohominum*, 2(1), 63–72. Obtenido de <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0004>

Zhigue, A., & Sanmartin, G. (2019). Gerencia educativa e inclusión: una mirada a la diversidad. *Visión Gerencial*(2), 324-332. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4655/465566915014/html/>



ANEXOS



ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES

EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL: ¿Cómo incide el liderazgo pedagógico con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023?	OBJETIVO GENERAL: Determinar la incidencia entre el liderazgo pedagógico y la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.	HIPÓTESIS GENERAL: El liderazgo pedagógico incide significativamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.	A. VARIABLE 1: Liderazgo pedagógico DIMENSIÓN: Innovación pedagógica INDICADORES: - Implementación de nuevas metodologías de enseñanza. - Uso de tecnología educativa para mejorar el aprendizaje. - Promoción de actividades de aprendizaje creativas y experiencias de aprendizaje significativas.	Enfoque de investigación: Cuantitativo. Método: Deductivo. Tipo de investigación: Básico. Nivel de investigación: Correlacional: Diseño de investigación: No experimental-transversal. Población: La población de esta
PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿De qué manera incide la innovación pedagógica con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Establecer la incidencia entre la innovación pedagógica y la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: La innovación pedagógica incide directamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.	DIMENSIÓN: Orientación pedagógica INDICADORES: - Apoyo y guía a los docentes en la planificación de clases y actividades educativas. - Fomento del desarrollo profesional de los docentes a través de capacitación y retroalimentación.	



¿De qué manera incide la orientación pedagógica con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023? ¿De qué forma incide la gestión de aprendizaje con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023? ¿De qué forma incide el liderazgo transformacional con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023?	Identificar la incidencia entre la orientación pedagógica y la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023. Establecer la incidencia entre la gestión de aprendizaje y la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023. Analizar la incidencia entre el liderazgo transformacional y la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.	La orientación pedagógica incide directamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023. La gestión de aprendizaje incide positivamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023. El liderazgo transformacional incide positivamente con la gerencia educativa de las Instituciones Educativas Secundarias Unidad de Gestión Educativa Local Crucero, Puno 2023.	Promoción de un ambiente de colaboración y trabajo en equipo entre el personal docente. DIMENSIÓN: Gestión del aprendizaje INDICADORES: • Monitoreo del progreso y rendimiento de los estudiantes. • Implementación de estrategias para atender las necesidades individuales de los estudiantes. • Uso efectivo de datos y evaluaciones para informar la toma de decisiones educativas. DIMENSIÓN: Liderazgo transformacional INDICADORES: • Inspiración y motivación de los miembros del equipo hacia una visión compartida de mejora educativa. • Fomento de la innovación y la creatividad en el personal docente. • Desarrollo de relaciones interpersonales basadas en la confianza, el respeto y la colaboración. B. VARIABLE 2: Gerencia educativa DIMENSIÓN: Planificación INDICADORES:	investigación es de 250 docentes. Muestra: 81 docentes Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario.
--	--	--	--	---



			• Elaboración de planes estratégicos y operativos para alcanzar los objetivos educativos de la institución. • Diseño de programas de desarrollo profesional docente para mejorar la calidad educativa. • Establecimiento de políticas y procedimientos para la gestión eficiente de recursos humanos y materiales. DIMENSIÓN: Organización INDICADORES: • Distribución equitativa de responsabilidades y tareas entre el personal docente y administrativo. • Diseño de estructuras organizativas claras y eficientes que faciliten la comunicación y la toma de decisiones. • Implementación de sistemas de seguimiento y evaluación para garantizar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales. DIMENSIÓN: Dirección INDICADORES: • Promoción de un clima organizacional favorable que fomente la colaboración, la motivación y el compromiso del personal. • Liderazgo efectivo en la resolución de conflictos y la toma de decisiones	
--	--	--	---	--



			difíciles para el beneficio de la comunidad educativa. • Impulso de la participación activa de todos los miembros de la institución en la consecución de la visión y misión educativa. DIMENSIÓN: Control INDICADORES: • Establecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación para monitorear el progreso hacia los objetivos establecidos. • Implementación de sistemas de retroalimentación que permitan corregir desviaciones y mejorar continuamente los procesos educativos. • Garantía de la transparencia y rendición de cuentas en la gestión de recursos financieros y administrativos.	
--	--	--	--	--

Nota. Elaborado por la tesista.



ANEXO 2: MATRIZ INSTRUMENTAL

Ítem	Nombre	Tip	Amplia	Descripción	Ítem	Valor	Posible	Columna	Absorción	Media	R
1	VAN00001	Número	0	0	Se implementan nuevas metodologías de enseñanza para mejorar el aprendizaje de los estudiantes?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
2	VAN00002	Número	0	0	Se utiliza la tecnología educativa de manera efectiva para mejorar el aprendizaje en el aula?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
3	VAN00003	Número	0	0	Se promueven actividades de aprendizaje creativas y experiencias significativas para los estudiantes?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
4	VAN00004	Número	0	0	Realizan apoyo y orientación en la planificación de los cursos y actividades educativas?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
5	VAN00005	Número	0	0	Se fomenta la desarrollo profesional a través de capacitaciones y actualización?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
6	VAN00006	Número	0	0	Existe un ambiente de colaboración y trabajo en equipo entre el personal docente?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
7	VAN00007	Número	0	0	Se monitorea el progreso y rendimiento de los estudiantes de manera efectiva?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
8	VAN00008	Número	0	0	Se implementan estrategias para abordar las necesidades individuales de los estudiantes?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
9	VAN00009	Número	0	0	Se utilizan datos y evidencias para informar la toma de decisiones educativas?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
10	VAN00010	Número	0	0	Se evalúa el progreso y rendimiento de manera efectiva?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
11	VAN00011	Número	0	0	Se fomenta la innovación y la creatividad entre el personal docente?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
12	VAN00012	Número	0	0	Se desarrollan relaciones interpersonales basadas en la confianza, el respeto y la colaboración?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
13	VAN00013	Número	0	0	Se elaboran planes estratégicos y operativos para alcanzar los objetivos educativos de la institución?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
14	VAN00014	Número	0	0	Se diseñan programas de desarrollo profesional docente para mejorar la calidad educativa?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
15	VAN00015	Número	0	0	Existe políticas y procedimientos establecidos para la gestión eficiente de recursos humanos y materiales?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
16	VAN00016	Número	0	0	Se distribuyen equitativamente las responsabilidades y tareas entre el personal docente y administrativo?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
17	VAN00017	Número	0	0	Se diseñan estructuras organizativas claras y eficientes que faciliten la comunicación y la toma de decisiones?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
18	VAN00018	Número	0	0	Se implementan sistemas de seguimiento y evaluación para garantizar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
19	VAN00019	Número	0	0	Se promueve un clima organizacional favorable que fomente la colaboración, la innovación y el compromiso del personal?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
20	VAN00020	Número	0	0	Existe un liderazgo efectivo en la resolución de conflictos y la toma de decisiones difíciles para el beneficio de la comunidad educativa?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
21	VAN00021	Número	0	0	Se impulsa la participación activa de todos los miembros de la institución en la consecución de la misión y visión educativa?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
22	VAN00022	Número	0	0	Se establecen mecanismos de seguimiento y evaluación para monitorear el progreso hacia los objetivos establecidos?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
23	VAN00023	Número	0	0	Se implementan sistemas de retroalimentación que permitan corregir desviaciones y mejorar continuamente los procesos educativos?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
24	VAN00024	Número	0	0	Se garantiza la transparencia y rendición de cuentas en la gestión de recursos financieros y administrativos?	1	Nunca	Ninguna	0	0	0
25	V1	Número	0	0	Liderazgo pedagógico	Ninguna	Ninguna	0	0	0	0
26	V2	Número	0	0	Gestión educativa	Ninguna	Ninguna	0	0	0	0
27	V3	Número	0	0	Innovación pedagógica	Ninguna	Ninguna	0	0	0	0
28	V4	Número	0	0	Orientación pedagógica	Ninguna	Ninguna	0	0	0	0
29	V5	Número	0	0	Gestión del aprendizaje	Ninguna	Ninguna	0	0	0	0
30	V6	Número	0	0	Liderazgo transformacional	Ninguna	Ninguna	0	0	0	0
31	V7	Número	0	0	Planificación	Ninguna	Ninguna	0	0	0	0
32	V8	Número	0	0	Organización	Ninguna	Ninguna	0	0	0	0
33	V9	Número	0	0	Directiva	Ninguna	Ninguna	0	0	0	0
34	V10	Número	0	0	Control	Ninguna	Ninguna	0	0	0	0

Ítem	VAN00001	VAN00002	VAN00003	VAN00004	VAN00005	VAN00006	VAN00007	VAN00008	VAN00009	VAN00010	VAN00011	VAN00012	VAN00013	VAN00014	VAN00015	VAN00016	VAN00017	VAN00018	VAN00019	VAN00020	VAN00021	VAN00022	VAN00023	VAN00024	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10
1	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
2	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
3	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
4	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
5	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
6	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
7	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
8	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
9	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
10	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
11	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
12	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
13	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
14	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
15	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
16	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
17	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
18	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
19	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
20	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
21	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
22	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
23	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
24	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
25	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
26	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
27	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
28	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
29	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
30	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
31	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
32	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
33	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
34	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
35	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
36	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3



Hoja: 50 de 54 variables																									
	VAR0001	VAR0002	VAR0003	VAR0004	VAR0005	VAR0006	VAR0007	VAR0008	VAR0009	VAR0010	VAR0011	VAR0012	VAR0013	VAR0014	VAR0015	VAR0016	VAR0017	VAR0018	VAR0019	VAR0020	VAR0021	VAR0022	VAR0023	VAR0024	VAR0025
46	5	5	5	5	3	4	2	3	4	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
47	4	5	5	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
48	5	5	4	5	5	4	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	4	4	5	3	2	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5
50	5	5	4	3	3	4	1	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
51	4	4	4	3	5	4	2	2	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5
52	5	5	5	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
53	4	4	3	5	3	3	2	4	4	4	4	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	5	5	3	3	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4
55	5	5	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
56	3	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
57	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5
59	5	4	5	2	5	5	4	2	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
60	4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	3	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
61	4	3	4	4	5	3	3	4	3	5	4	5	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4
62	5	4	5	4	4	4	3	4	5	2	3	4	4	3	2	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5
63	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4
64	3	4	3	3	3	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5
65	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	2	4	4	4	4
66	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
67	4	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
68	5	4	5	4	4	3	2	5	5	4	3	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
69	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
70	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
71	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4
72	5	5	5	5	3	5	3	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
73	3	5	4	2	5	5	2	4	5	3	5	3	5	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5
74	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
75	5	4	3	4	5	4	2	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5
76	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
77	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
78	5	5	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5
79	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
80	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
81	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5



ANEXO 3: INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Este cuestionario se está llevando a cabo con propósitos académicos. Le pedimos que revise cuidadosamente cada pregunta y marque con una X la respuesta que considere correcta.

ESCALA DE VALORACIÓN.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Edad:

Sexo (M)

(F)

ÍTEMS		Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Vr. 1. Liderazgo pedagógico	Dimensión 1. Innovación pedagógica					
	1. ¿Se implementan nuevas metodologías de enseñanza para mejorar el aprendizaje de los estudiantes?					
	2. ¿Se utiliza la tecnología educativa de manera efectiva para mejorar el aprendizaje en el aula?					
	3. ¿Se promueven actividades de aprendizaje creativas y experiencias significativas para los estudiantes?					
	Dimensión 2. Orientación pedagógica					
	4. ¿Recibes apoyo y orientación en la planificación de tus clases y actividades educativas?					
	5. ¿Se fomenta tu desarrollo profesional a través de capacitaciones y retroalimentación?					
	6. ¿Existe un ambiente de colaboración y trabajo en equipo entre el personal docente?					
	Dimensión 3. Gestión del aprendizaje					



Vr. 2. Gerencia educativa	7. ¿Se monitorea el progreso y rendimiento de los estudiantes de manera efectiva?					
	8. ¿Se implementan estrategias para atender las necesidades individuales de los estudiantes?					
	9. ¿Se utilizan datos y evaluaciones para informar la toma de decisiones educativas?					
	Dimensión 4. Liderazgo transformacional					
	10. ¿Te sientes inspirado y motivado en mejorar calidad educativa?					
	11. ¿Se fomenta la innovación y la creatividad entre el personal docente?					
	12. ¿Se desarrollan relaciones interpersonales basadas en la confianza, el respeto y la colaboración?					
	Dimensión 1. Planificación					
	13. ¿Se elaboran planes estratégicos y operativos para alcanzar los objetivos educativos de la institución?					
	14. ¿Se diseñan programas de desarrollo profesional docente para mejorar la calidad educativa?					
	15. ¿Existen políticas y procedimientos establecidos para la gestión eficiente de recursos humanos y materiales?					
	Dimensión 2. Organización					
	16. ¿Se distribuyen equitativamente las responsabilidades y tareas entre el personal docente y administrativo?					
	17. ¿Se diseñan estructuras organizativas claras y eficientes que faciliten la comunicación y la toma de decisiones?					



18. ¿Se implementan sistemas de seguimiento y evaluación para garantizar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales?					
Dimensión 3. Dirección					
19. ¿Se promueve un clima organizacional favorable que fomente la colaboración, la motivación y el compromiso del personal?					
20. ¿Existe un liderazgo efectivo en la resolución de conflictos y la toma de decisiones difíciles para el beneficio de la comunidad educativa?					
21. ¿Se impulsa la participación activa de todos los miembros de la institución en la consecución de la visión y misión educativa?					
Dimensión 4. Control					
22. ¿Se establecen mecanismos de seguimiento y evaluación para monitorear el progreso hacia los objetivos establecidos?					
23. ¿Se implementan sistemas de retroalimentación que permitan corregir desviaciones y mejorar continuamente los procesos educativos?					
24. ¿Se garantiza la transparencia y rendición de cuentas en la gestión de recursos financieros y administrativos?					



FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: YENEY IRENE ITO BELIZARIO
- 1.2. Validado por: Dr. HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR
- 1.3. Título de la investigación:
LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023
- 1.4. Nombre del instrumento:

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.																				
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																				
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																				
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																				
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																				
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																				
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																				
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																				
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																				
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																				

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: EXCELENTE
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 %
- V. OBSERVACIONES: NINGUNA
- LUGAR Y FECHA: JULIACA, 20 DE NOVIEMBRE DEL 2025

FIRMA DEL EXPERTO

Dr. HUGO N. CAVERO AYBAR.
DNI. 01332589.



FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: YENEY IRENE ITO BELIZARIO
- 1.2. Validado por: Dr. HUGO NEPTALI CAVERO AYBAR
- 1.3. Título de la investigación:
LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023
- 1.4. Nombre del instrumento:

II. ASPECTOS A EVALUAR

Nº	INDICADORES		VALORACIÓN																			
			DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
			1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.																	X			
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																	X			
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																	X			
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																	X			
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																	X			
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																	X			
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																	X			
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																	X			
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																	X			
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																	X			

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: EXCELENTE
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 %
- V. OBSERVACIONES: NINGUNA
- LUGAR Y FECHA: JULACA, 20 DE NOVIEMBRE DEL 2025

FIRMA DEL EXPERTO

Dr. HUGO N. CAVERO AYBAR.
DNI. 01332589.



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

**AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV**

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 20/11/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: YENEY IRENE ITO BELIZARIO
Dirección: SECTOR PUTUCUNI PATA
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 40850870
Teléfono: 990898914 email: yenine1881@gmail.com
Nombres y Apellidos: _____
Dirección: _____
DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____
Teléfono: _____ email: _____
Facultad y/o Escuela de Posgrado: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EDUCATIVA
Título o Grado Académico a optar: MAGISTER EN EDUCACIÓN
Asesor: Dr. JESUS MAMANI MAMANI
Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:
Trabajo de Investigación ☐ Tesis ☒ Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ Trabajo Académico ☐
Título: LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y SU INCIDENCIA EN LA GERENCIA EDUCATIVA DE LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS SECUNDARIAS UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CRUCERO, PUNO 2023

Palabras claves, (3 a 5 términos): LIDERAZGO PEDAGÓGICO, GERENCIA EDUCATIVA.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

1,2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.

2. Referencia de tesis:

☐ Bachiller ☐ Título ☐ 2da Especialidad ☒ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- ☐ Sí autorizo
- ☒ No autorizo

Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

☒

Internacional

☐

Nacional

Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - P32

Firma de Autor



huella digital

20 de Noviembre - 2025

Fecha