

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



ESCUELA DE POSGRADO

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y
DESARROLLO SOSTENIBLE**

**GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ESTILOS DE LIDERAZGO
EN DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SEMINARIO JESÚS
MARÍA”, CHACHAPOYAS, 2021**

Autora:

Bach. Santos Rogelia Ramos Cachay

Asesor:

Mg. José Walter Coronel Chugden

Registro: (.....)

CHACHAPOYAS – PERÚ

2022

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTRM



UNTRM

REGLAMENTO GENERAL
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 6-H

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS DE MAESTRÍA (X)/DOCTORADO () EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTRM

1. Datos de autor 1

Apellidos y nombres (tener en cuenta las tildes): RAMOS CACHAY SANTOS ROGELIA
DNI N°: 33429872
Correo electrónico: rogeramos0425@gmail.com
Nombre de la Maestría (X) / Doctorado (): ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA Y DESARROLLO SOSTENIBLE

Datos de autor 2

Apellidos y nombres (tener en cuenta las tildes): _____
DNI N°: _____
Correo electrónico: _____
Nombre de la Maestría () / Doctorado (): _____

2. Título de la tesis para obtener el grado académico de Maestro (X) / Doctor ()

“GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SEMINARIO JESUS MARIA” CHACHAPOYAS, 2021”

3. Datos de asesor 1

Apellidos y nombres: CORONEL CHUGDEN JOSÉ WALTER
DNI, Pasaporte, C.E N°: 43148759
Open Research and Contributor-ORCID (<https://orcid.org/0000-0002-9670-0970>) http://orcid.org/0000-0002-7031-0755

Datos de asesor 2

Apellidos y nombres: _____
DNI, Pasaporte, C.E N°: _____
Open Research and Contributor-ORCID (<https://orcid.org/0000-0002-9670-0970>) _____

4. Campo del conocimiento según Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos- OCDE (ejemplo: Ciencias

médicas, Ciencias de la Salud-Medicina básica-Immunología)
https://catalogos.concytec.gob.pe/vocabulario/ocde_ford.html
5.00.00-Ciencias sociales/5.03.00-Ciencias de la educación/5.03.01-Educación general.

5. Originalidad del Trabajo

Con la presentación de esta ficha, el(la) autor(a) o autores(as) señalan expresamente que la obra es original, ya que sus contenidos son producto de su directa contribución intelectual. Se reconoce también que todos los datos y las referencias a materiales ya publicados están debidamente identificados con su respectivo crédito e incluidos en las notas bibliográficas y en las citas que se destacan como tal.

6. Autorización de publicación

El(los) titular(es) de los derechos de autor otorga a la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (UNTRM), la autorización para la publicación del documento indicado en el punto 2, bajo la *Licencia creative commons* de tipo BY-NC: Licencia que permite distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial por lo que la Universidad deberá publicar la obra poniéndola en acceso libre en el repositorio institucional de la UNTRM y a su vez en el Registro Nacional de Trabajos de Investigación-RENATI, dejando constancia que el archivo digital que se está entregando, contiene la versión final del documento sustentado y aprobado por el Jurado Evaluador.

Chachapoyas, 05 de octubre de 2022

Firma del autor 1

Firma del Asesor 1

Firma del autor 2

Firma del Asesor 2

DEDICATORIA

A mis padres, hermanos e hijos; seres extraordinarios quienes han hecho posible mis logros, por su motivación y su apoyo incondicional tanto moral como económico.

La autora

AGRADECIMIENTO

A mi alma mater, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, sus ilustres autoridades y profesores de la Escuela de Posgrado, por sus instrucciones brindadas.

A mi asesor el Mg. José Walter Coronel Chugden, por su orientación y absolver las inquietudes durante el desarrollo del estudio.

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ
DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**Dr. POLICAPIO CHAUCA VALQUI
RECTOR**

**Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLÓN
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN
VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN**

**Dr. RAÚL RABANAL OYARCE
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO**

VISTO BUENO DEL ASESOR DE LA TESIS



REGLAMENTO GENERAL
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 6-K

VISTO BUENO DEL ASESOR DE TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO () / DOCTOR ()

El que suscribe el presente, docente de la UNTRM () / Profesional externo (), hace constar que ha asesorado la realización de la Tesis titulada _____

“Gestión pedagógica y estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”, Chachapoyas, 2021”

cuyo autor *Bach. Santos Rogelia Ramos Cachay* es estudiante del _____ ciclo/egresado () de la Escuela de Posgrado, Maestría () / Doctorado () en *Administración Educativa y Desarrollo Sostenible*, con correo electrónico institucional *santos.ramos.epg@untrm.edu.pe*

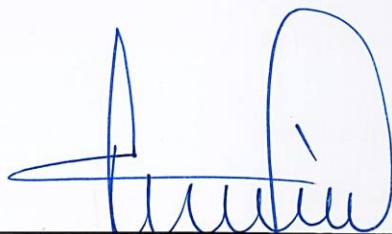
El suscrito da el Visto Bueno a la Tesis mencionada, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el Jurado Evaluador, comprometiéndose a supervisar el levantamiento de observaciones que formulen en Acta en conjunto, y estar presente en la sustentación.

Chachapoyas, 23 de febrero de 2022.


Firma y nombre completo del Asesor
Mg. José Walter Coronel Chugden



JURADO EVALUADOR DE LA TESIS



Dr. José Darwin Farje Escobedo.
PRESIDENTE



Dra. Hilda Panduro Bazán de Lázaro.
SECRETARIO



Dr. River Chávez Santos.
VOCAL

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS



ANEXO 6-0

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO () / DOCTOR ()

Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador de la Tesis titulada:

"Gestión Pedagógica y estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la I.E. "Seminaria Jesús María" Chachapoyas, 2021",
presentada por el estudiante () / egresado (X) Santes Rogelia Ramos Cachay
de la Escuela de Posgrado, Maestría (X) / Doctorado () en Administración Educativa y Desarrollo Sostenible
con correo electrónico institucional santes.ramos.epg@untrm.edu.pe
después de revisar con el software Turnitin el contenido de la citada Tesis, acordamos:

- a) La citada Tesis tiene 24 % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es menor (X) / igual () al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM.
- b) La citada Tesis tiene..... % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es mayor al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM, por lo que el aspirante debe revisar su Tesis para corregir la redacción de acuerdo al Informe Turnitin que se adjunta a la presente. Debe presentar al Presidente del Jurado Evaluador su Tesis corregida para nueva revisión con el software Turnitin.

Chachapoyas, 18 de JULIO del 2022


SECRETARIO


PRESIDENTE


VOCAL

OBSERVACIONES:

.....
.....

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS



UNTRM

REGLAMENTO GENERAL
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 6-Q

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO () / DOCTOR ()

En la ciudad de Chachapoyas, el día 7 de septiembre del año 2022, siendo las 11:30 horas, el aspirante Santos Roselina Ramos Pachay, defiende en sesión pública presencial () / a distancia () la Tesis titulada: gestión pedagógica y estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la E. Seminario Tesis que tiene como asesor a Mg. José Walter Coronel Chugden para obtener el Grado Académico de Maestro () / Doctor () en Administración Educativa y Des. Social ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, conformado por:

Presidente: Dr. José Danquim Farija Escobedo
Secretario: Dra. Hilma Paredino Bazán de Lazo
Vocal: Dr. Riven Chama Santos



Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y método, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto de sustentación, para que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida a la sustentación de la Tesis de Maestría () / Doctorado (), en términos de:
Aprobado () Desaprobado ()

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en esta misma sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 12:40 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro () / Doctor ().

[Signature]
SECRETARIO

[Signature]
VOCAL

[Signature]
PRESIDENTE

OBSERVACIONES:

.....
.....

CONTENIDO GENERAL

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTRM.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS.....	v
VISTO BUENO DEL ASESOR DE LA TESIS.....	vi
JURADO EVALUADOR DE LA TESIS.....	vii
CONTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS.....	viii
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS.....	ix
CONTENIDO GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
I. INTRODUCCIÓN.....	15
II. MATERIAL Y MÉTODOS.....	29
2.1.Población, muestra y muestreo.....	29
2.2.Diseño de investigación.....	29
2.3.Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	29
2.4.Análisis estadístico.....	36
III. RESULTADOS.....	37
IV. DISCUSIÓN.....	46
V. CONCLUSIONES.....	48
VI. RECOMENDACIONES.....	49
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	50
Anexos.....	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Índice de validez de Aiken del instrumento de la variable, “gestión pedagógica”, según criterios validados por los expertos.....	33
Tabla 2. Índice de validez de Aiken del instrumento de la variable “estilos de liderazgo”, según criterios validados por los expertos.....	34
Tabla 3. Confiabilidad del instrumento (alfa de Cronbach) de la variable: Gestión pedagógica.....	34
Tabla 4. Confiabilidad del instrumento (alfa de Cronbach) de la variable: estilos de liderazgo.....	35
Tabla 5. Nivel de Gestión pedagógica y según dimensiones en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “S.J.M”.....	37
Tabla 6. Nivel de Estilos de liderazgo y según dimensiones en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “S.J.M”.....	38
Tabla 7. Priorización de las dimensiones de la Gestión pedagógica según puntaje promedio y las brechas % esperadas en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “S.J.M”.....	39
Tabla 8. Priorización de las dimensiones de los estilos de liderazgo según puntaje promedio y las brechas % esperadas en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “S.J.M”.....	40
Tabla 9. Nivel de gestión pedagógica y nivel de estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “S.J.M”.....	41
Tabla 10. Correlaciones bivariadas entre la variable gestión pedagógica y dimensiones como la variable estilos de liderazgo y sus dimensiones.....	45
Tabla 11. Base de datos de la Gestión pedagógica.....	63
Tabla 12. Base de datos de Estilos de liderazgo.....	63
Tabla 13. Puntajes y niveles de las variables de estudio.....	64
Tabla 14. Baremos de la variable y dimensiones de la Gestión pedagógica.....	65
Tabla 15. Baremos de la variable y dimensiones de los Estilos de liderazgo.....	65
Tabla 16. Prueba de normalidad.....	65
Tabla 17. Puntajes de las respuestas de los expertos de la variable: Gestión pedagógica y estilos de liderazgo.....	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de gestión pedagógica y por dimensiones	37
Figura 2. Nivel de estilos de liderazgo y por dimensiones	38
Figura 3. Brechas % de las dimensiones y de la variable gestión pedagógica	39
Figura 4. Brechas % de las dimensiones y de la variable estilos de liderazgo	40
Figura 5. Nivel de gestión pedagógica Vs nivel de estilos de liderazgo	41
Figura 6. Gráfica de relación lineal entre la gestión pedagógica Vs estilos de liderazgo.	42
Figura 7. Prueba de hipótesis de la correlación lineal entre la gestión pedagógica Vs estilos de liderazgo	43
Figura 8. Probabilidad normal de gestión pedagógica y estilos de liderazgo.....	44
Figura 9. Asociación de los puntajes de las variables y dimensiones de estudio	67
Figura 10. Fichas de validación de los instrumentos	95

RESUMEN

La finalidad del estudio fue, determinar la relación entre la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”, Chachapoyas, 2021; en el estudio se usó un diseño descriptivo correlacional. El grupo en estudio fue conformado por 22 profesores. Como instrumentos de diagnóstico se aplicó dos cuestionarios validados por juicio de expertos; para determinar la gestión pedagógica se manejó el instrumento de Ventocilla (2014) y el cuestionario estilos de liderazgo CELID-A, de Morales y Molero, (1995) con índices de validez [0,92%], [0,93%] y fiabilidad [0,970%], [0,989%] respectivamente. Los estadísticos mostraron que el nivel de la variable gestión pedagógica es (14% nivel medio; 86% nivel alto) y por dimensiones: planificación curricular (41% medio, 59% alto), organización curricular (18% medio, 82% alto), ejecución curricular (9% medio, 91% alto) y evaluación curricular (14% medio, 86% alto). El nivel de la variable estilos de liderazgo es (0% pobre habilidad, 82% regular habilidad, 18% alto dominio); y por dimensiones: liderazgo transformacional (5% regular habilidad, 95% alto dominio), liderazgo transaccional (18% pobre habilidad, 59% regular habilidad, 23% alto dominio) y laissez faire (91% pobre habilidad y 9% regular habilidad). Asimismo, existe un alto grado de asociación entre las dimensiones: Planificación curricular, organización curricular, ejecución curricular, evaluación curricular y la variable Estilos de liderazgo ($R_s=0.748$, $R_s=0.822$, $R_s=0.706$, $R_s=0.757$; $p<0.05$). En conclusión, existe un alto grado de relación positiva entre la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo ($R_s =0.915$, $R^2=83.81\%$; $p<0.001$).

Palabras clave: gestión pedagógica, estilos de liderazgo, institución educativa.

ABSTRACT

The objective of the study was to determine the relationship between pedagogical management and leadership styles in primary education teachers at the "Seminario Jesús María" Educational Institution, Chachapoyas, 2021; a descriptive correlational design was used in the study. The study group consisted of 22 teachers. Two questionnaires validated by expert judgment were applied as diagnostic instruments; to determine pedagogical management, the Ventocilla (2014) instrument and the CELID-A leadership styles questionnaire, by Morales y Molero, (1995) were used with validity [0.92%], [0.93%] and reliability [0.970%], [0.989%] respectively. The statistics showed that the level of the pedagogical management variable is (14% medium level; 86% high level) and by dimensions: curricular planning (41% medium, 59% high), curricular organization (18% medium, 82% high), curricular execution (9% medium, 91% high) and curricular evaluation (14% medium, 86% high). The level of the leadership styles variable is (82% regular ability, 18% high mastery); and by dimensions: transformational leadership (5% ability, 95% high mastery), transactional leadership (18% poor ability, 59% regular ability, 23% high mastery) and laissez faire (91% poor ability and 9% regular ability). Likewise, there is a high degree of association between the dimensions: Curricular planning, curricular organization, curricular execution, curricular evaluation and the variable Leadership styles ($R_s=0.748$, $R_s=0.822$, $R_s=0.706$, $R_s=0.757$; $p<0.05$). In conclusion, there is a high degree of positive relationship between pedagogical management and leadership styles ($(R_s=0.915$, $R^2=83.81\%$; $p<0.001$).

Key words: pedagogical management, leadership styles, educational institution.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión pedagógica comprende un conjunto de acciones de movilización de recursos orientados a la consecución de objetivos planteados a un determinado plazo y sobre esa movilización de recursos, personas, tiempo, dinero, materiales, entre otros elementos que implica planificar actuaciones, distribuir tareas y responsabilidades, así como dirigir, coordinar y evaluar los procesos y sus resultados (Antúnez et al., 1996); estas acciones se relacionan con el desarrollo de la calidad educativa (Mungchu et al., 2021), cuya misión busca mejorar la calidad de la misma (Connolly et al., 2019). Dicho proceso implica la práctica del liderazgo docente; sin embargo, se sabe menos sobre cómo se desarrolla, sobre sus efectos, además de no estar bien definido, ni conceptual ni operativamente (York-Barr y Duke, 2004). En este orden de ideas, Cáceres (2013), señala que, diversos factores específicos ligados a la gestión han mostrado su influencia en el aprendizaje, entre ellos: un liderazgo profesional centrado en lo académico más que en lo administrativo, y una organización orientada hacia el aprendizaje y el seguimiento de los procesos, en tanto, esto requiere de capital humano eficaz y eficiente; sin embargo la corrupción generalizada y la falta de confianza en las instituciones, son problemas comunes de desarrollo profundamente interconectados en países en desarrollo (Beesley y Hawkins, 2022), cuya gestión administrativa en muchos casos está en manos de incompetentes con liderazgo negativo. Según Strong y Yoshida, (2014), esto hace que los docentes no se sientan satisfechos ni autónomos entre pares en la enseñanza.

Como es de conocimiento, la gestión pedagógica adecuada pasa por distintos momentos: diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación en concordancia (Quispe-Pareja, 2020); sin embargo, otros factores afectan la dirección de la educación. El personal educativo tiene escasez de oportunidades y la necesidad de extender la vida laboral del personal; estos temas son clave para que los ejecutivos hagan planes de gestión claros para adaptarse a los cambios que se producirán (Mungchu et al., 2021). Por ello, las instituciones asumen compromisos de gestión para orientar el accionar y asegurar el progreso en los aprendizajes, la permanencia y la culminación del año escolar (MINEDU, 2020), cuya responsabilidad de liderazgo corresponde a directivos y docentes (Guillén, 2015), que permite ayudar con la gestión

de las escuelas hasta evaluar iniciativas educativas y facilitar comunidades de aprendizaje profesional (York-Barr y Duke, 2004), todo esto, mediante un proceso individual o colectivo, logran influenciar en sus colegas, para mejorar las prácticas de enseñanza (York-Barr y Duke, 2004). Aunque los docentes que cuentan con calidad de liderazgo son pocos (Gürbüz y Özdaşlı, 2013), por lo que son rotados, generando un problema grave en muchos países, lo cual no garantiza la calidad de la enseñanza y por ende debilita la competitividad de las escuelas públicas (Huang, 2020).

Con los avances tecnológicos y las modernas formas de acceso al conocimiento, la educación exige que las escuelas respondan a estos cambios; puesto que, existen muchas deficiencias en el modo de gestión de la administración educativa (Liu, 2021), proceso que debe implementarse continuamente para que la gestión en el líder opere y la cooperación del personal trabaje para lograr los objetivos de mejorar la calidad de la educación básica (Mungchu et al., 2021) y así los recursos necesarios no escapen a las posibilidades de la mayoría de los establecimientos, donde los docentes puedan enseñar la totalidad de los conocimientos prescritos en currículo (Cáceres, 2013). En tanto, se requiere la participación de los implicados en la toma de decisiones educativas, sin embargo, existe casi una imposibilidad de materializar el deseo del acuerdo colectivo consensuado (Vásquez, 2014). En el Perú la política educativa es inconsistente; ya que, del Diseño Curricular Nacional (DCN) se cambió por las Rutas de Aprendizaje y últimamente se está administrando el modelo del Currículo Nacional. Según Martín-Cuadrado et al. (2021), esto ha conllevado a no estar metodológicamente preparados para el cambio. Por su parte, Cueto et al. (2014) asevera que, este problema no solo va en desmérito del personal administrativo, también en el nivel de aprendizaje de los niños.

En Amazonas, en particular en la UGEL Chachapoyas, según el marco de la evaluación del desempeño a directivos y docentes, los datos muestran buen nivel de gestión administrativa (Oyarce, 2020), sin embargo, existe otras brechas por superar, por ejemplo muchas I.E., no cuentan con presupuesto para completar la plana docente, por lo que, se tiene que acumular el número de estudiantes por grado, además no es una prioridad el dictado del curso de inglés en el nivel primaria. Situación, donde los maestros asumen más funciones de liderazgo tanto a nivel de instrucción como de organización de la práctica (York-Barr y Duke, 2004). Por ello, se requiere la

selección de personas capaces (directivos, docentes, y administrativos) (Better et al., 2010), innovadores y comprometidos a brindar una educación de calidad (Castillo y Gamboa, 2013). Donde se podría empoderar a los docentes con autonomía y apoyar la colaboración del liderazgo (Liu et al., 2021).

En tanto para hacer frente a la problemática antes citada, se viene desarrollando diversos trabajos tales como el desarrollado por Reynolds y McKimm (2021), quien afirma que se requieren cambios marcados en la relación entre el liderazgo educativo/campo de gestión y el sistema educativo, que se vuelvan más cercanos y productivos. Además, al término de su estudio, sugiere seis estrategias (que incorporan enfoques teóricos y prácticos) que podrían ayudar a aprovechar el rendimiento en el aprendizaje. Kovačević y Hallinger (2020), encontró contribuciones mínimas de varias naciones de Europa del Este, dado por diferencias en la interpretación de términos como 'liderazgo' y 'gestión, también por la diversidad cultural y política de dichas naciones. Sáez et al. (2022) al terminar su estudio, encontró un variado conjunto de desafíos que enfrenta el liderazgo y la gestión educativa, entre ellos: la superación de la falta de recursos materiales, la preparación de docentes y administración de equipos, el reconocimiento y apoyo formal de los cargos de coordinación. Como podemos corroborar, en el contexto de la I.E., “Seminario Jesús María” no se han desarrollado trabajos de investigación con dichas variables que pueda determinar el problema, en tanto, será de suma importancia los datos que se obtengan en dicha investigación para la toma de decisiones oportunas en beneficio de la comunidad educativa.

Este evento nos llevó a prever un estudio de este tipo, formulado en la siguiente pregunta: ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”, Chachapoyas, 2021?

En este sentido, existe una justificación práctica para este estudio, debido a la falta de abordar la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la I.E., “Seminario Jesús María”, ya que ha sido motivo de controversia en los últimos años, por lo general determinada por la política educativa y programas administrativos. Asimismo, tiene legitimidad metodológica en el sentido de que todas las técnicas, procedimientos, métodos y herramientas aplicadas en las investigaciones pueden ser

utilizados en nuevos trabajos investigativos una vez demostrada su validez y confiabilidad. De igual modo, el estudio es teóricamente sólido porque los resultados pueden ser categorizados para su posterior vinculación al campo de la epistemología científica.

Luego, se formuló como objetivo general: Determinar la relación entre la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”, Chachapoyas, 2021. Como objetivos específicos: Evaluar el nivel de gestión pedagógica en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”. Evaluar el nivel de estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”. Analizar la priorización de las dimensiones para optimizar la gestión pedagógica y estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”. Determinar la asociación entre las dimensiones de la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”. Proponer una estrategia para la mejora en el liderazgo y la gestión pedagógica en docentes de nivel primaria.

Referente a los precedentes de la indagación, en el ámbito internacional, se citó la investigación realizada por López (2017) denominada: la gestión pedagógica. Apuntes para un estudio necesario; realizada en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador; el propósito del trabajo fue, evaluar la gestión pedagógica con la finalidad de comprender su incidencia en el contexto educativo. La indagación fue de corte analítica. Al término de la indagación, el autor alcanzó los siguientes resultados: la gestión pedagógica hace mención a varias operaciones y prácticas orientadas a la obtención y administración de diferentes recursos, que se da tanto a nivel de la institución, en el medio local, regional y nacional. Dicha gestión tiene una peculiaridad particular, es decir en su visión y misión posee una variedad de oportunidades y resoluciones; de manera precisa por ser procesos específicamente de acción; pues involucra a toda la comunidad; además porque sus elementos que la componen tienden a identificar, planear, organizar, ejecutar, evaluar, componentes que permiten hacer seguimiento a los planes de intervención institucional con el objetivo de mejorarla. La gestión pedagógica en todas sus dimensiones fortifica el desarrollo interno y externo de una entidad y permite un

paso significativo en la toma de conciencia en la comunidad educativa para lograr cambios.

Por su parte Alvarado (2020), desarrolló su trabajo de investigación sobre: *desafíos de la gestión pedagógica en la virtualidad ante la crisis del covid-19*, dicha indagación se ejecutó en la Universidad del Sinú, Colombia, cuya finalidad fue, reflexionar acerca de los retos que presenta la gestión pedagógica desde el contexto virtual como opción educativa ante la pandemia del COVID-19. El universo de la muestra estuvo compuesto por 25 profesores. Para recopilar los datos, se dispuso un cuestionario. Finalmente, las respuestas arrojaron que los profesores conservan capacidades tecnológicas que les permite usar las distintas plataformas y medios virtuales con la intención de mejorar la gestión del proceso de la enseñanza y el aprendizaje. Sin embargo, se afronta a otro reto conexo con la incredulidad que existe en relación a la eficacia del maestro mediada por los ámbitos virtuales para lograr el éxito con los estudiantes, a efecto de la incertidumbre de recorrer un terreno desconocido lleno de interrogantes sobre si la calidad de las clases remotas es análoga cuando pesa en lo supuesto de que lo presencial es mucho mejor en mayor proporción. Los resultados también evidencian que la gestión de la pedagogía no escuetamente es parte de un tema técnico de acceso/uso de plataformas de aulas y recursos educativos, sino que ésta demanda mejorar la comunicación y autoconstrucción del conocimiento.

García y Cerdas-Montano (2020) investigaron sobre los: *estilos de liderazgo en centros educativos de Heredia: un estudio comparativo entre el colectivo directivo y docente*, la investigación fue de índole cuantitativo, para recolección del diagnóstico aplicaron el test Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) cuya muestra fueron 125 directivos y 584 docentes de instituciones educativas públicas. Los principales resultados a los que arribaron evidencian altos porcentajes en el liderazgo transformacional y en el estilo de liderazgo transaccional y en menor porcentaje en el estilo laissez faire. Del mismo modo, se han identificado cierta diferencia entre la autopercepción de los directivos y profesores referente a los estilos nombrados anteriormente. Situaciones afines con las labores, tales como la creencia, confianza, y otras formas para afrontar las dificultades, se evidencian con percepciones distintas entre los grupos investigados. Una división similar interfiere en la gestión que ejecuta el directivo para los fines comunes.

El mecanismo fundamental para lograr una buena gestión institucional, es la legitimación de la comunidad educativa cuyo liderazgo debe ser ejercitado por los directivos.

Kale y Özdelen (2015) quien al desarrollar su indagación acerca de: *análisis de los estilos de liderazgo desde la percepción de docentes en la escuela primaria*, realizado en la Universidad de Gazi, Ankara, Turquía; tuvo como fin identificar los estilos de liderazgo en profesores de primaria tomando como base la teoría X-Y de McGregor. Otro de sus objetivos fue, investigar sobre dichos estilos en profesores referente a la permanencia en el cargo, el entorno socio-económico y su rama de enseñanza. La muestra en estudio estaba compuesta por 215 docentes de primaria, de las que 153 fueron mujeres y 62 varones. Para evaluar la variable se administró la Escala de Estilos de Liderazgo docente propuesta por Deniz y Hasançebioglu (2002) T52 de los profesores. Al término de la investigación el autor obtuvo resultados citados textualmente a continuación: los docentes demuestran ser autocráticos y represivos en el proceso de su aprendizaje T52. Los docentes que se mantienen al entorno escolar y tienen un nivel socioeconómico alto son más demócratas y participativos. Los docentes que tienen entre 1 y 10 años en el cargo, poseen un estilo de liderazgo más autoritario y tradicional.

En el ámbito nacional, se citó el estudio ejecutado por Quispe-Pareja (2020) cuya investigación estuvo orientado a: *la gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente*, realizado en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, cuyo fin fue evaluar la gestión pedagógica de los directivos y su correlación con el desempeño del profesorado. La indagación fue de índole cuantitativo, cuyo diseño el correspondiente a una investigación correlacional. La muestra en estudio estuvo compuesta por 234 alumnos, 49 maestros y 9 directores. Como instrumento se administró la encuesta a través de dos cuestionarios, es decir, para evaluar la gestión pedagógica (planeación, organización, dirección y control) y para evaluar el “desempeño docente” en sus dimensiones (planificación, organización, ejecución, evaluación y monitoreo). Finalmente, arribaron a las conclusiones que se citan textualmente a continuación: Los datos revelan relación relevante positiva entre par de variables gestión pedagógica de directivos y desempeño de los profesores. Por consiguiente, la gestión pedagógica de directivos debe orientar hacia la búsqueda de la mejora los aprendizajes significativos

con participación de los profesores como encargados de la orientación y dirección de la planificación escolar, teniendo en cuenta estrategias para dicha labor en la Institución Educativa.

Alcántar y William (2016) quienes en su investigación: *modelo de gestión pedagógica basado en el liderazgo transformativo en maestros de la Institución Educativa "Sagrado Corazón de Jesús"* desarrollada por la Universidad César Vallejo, cuyo fin fue optimizar la administración pedagógica de los directores de I.E. Públicas del distrito de Lambayeque, aplicando una propuesta mediante el manejo de talleres para mejorar la variable en mención. La indagación tuvo característica descriptiva. El grupo muestral estuvo representado por 14 directores y 189 docentes de 10 instituciones. La técnica administrada fue la encuesta con su instrumento el cuestionario, adecuado del IPEBA. Por último, llegaron entre otras, a las siguientes conclusiones: el liderazgo es de 95% en colegios públicos de nivel primaria del ámbito en estudio, por ser predominantemente notables en el cumplimiento de roles habituales de la administración, es decir son prácticos en planes y el preparo del presupuesto, así también particularmente se centran en las características impersonales de los desempeños laborales. También se determinó que, los directivos practican en un 90% la administración y en un 10% se dedican la gestión pedagógica.

A nivel local, se citó a Gomez (2019) quien en su investigación titulada: *grado de liderazgo del profesorado de las instituciones educativas del distrito de Cheto, 2018; cuyo objetivo fue evaluar el nivel de liderazgo en docentes de las entidades educativas del distrito de Cheto, 2018.* La investigación fue descriptiva. La población de la indagación quedó circunscrita a 12 profesores los tres niveles de EBR. Para obtener dicha información, fueron aplicadas las técnicas del fichaje y la de bibliografía especializada. Finalmente, los datos arrojaron que el nivel de liderazgo de docentes de las I.E de dicho distrito, es notable con un 41.7% y con un nivel bueno el 58.3%, y no se encontró ninguno en nivel de liderazgo muy deficiente, deficiente, inaceptable o aprobado. En consecuencia, el liderazgo en maestros de las I. E, de dicho distrito, se encuentra entre un nivel de bueno en gran medida, continuado de excelente. Relacionado con los indicadores que valoraron el nivel de liderazgo de los docentes, en relación a la escala se encontró en mayor porcentaje entre siempre y casi siempre, es decir: muestran actitud de entrega (siempre mostró un 42% y el 58% un nivel de casi

siempre), enseñar a los demás (75% mostró un nivel de siempre y casi siempre solo el 25%), la búsqueda de solución de problemas evidenciados en el equipo junto con ellos (67% muestra que busca la solución siempre y solo el 33% casi siempre busca dichas soluciones), inspiran nivel confianza (siempre muestran este nivel un 42% y 58% lo hace casi siempre), aceptan intervención de otros (un 58% lo hace siempre y el 42% lo realiza casi siempre), motivan al equipo de trabajo con destreza (El 42% muestra que lo hace siempre y el 58% evidencia que lo realiza casi siempre), acompañan o apoyan a sus colegas en determinados cambio (El 42% lo realiza siempre y solo el 58 % lo hace casi siempre), persuaden a sus colegas (el 24% de docentes lo realiza siempre y solo casi siempre persuade en un 76%) , hacen sentir a sus colegas importantes (realiza esta acción un 92% siempre y en un 8% casi nunca), escucha a sus colegas percibiendo su sentir (en un 75% lo realiza siempre y solo un 25% lo hace casi siempre).

Sánchez (2019) desarrolló su indagación sobre la: *influencia del estilo de liderazgo en la gestión pedagógica de la Institución Educativa N.º 16667 Señor de los Milagros, caserío Vista Hermosa, distrito de Jamalca, provincia de Utcubamba, Región Amazonas, 2018*; cuyo fin fue evaluar el grado de incidencia del estilo de liderazgo del directivo en la administración pedagógica de la I.E. La indagación fue de índole correlacional cuyo universo muestral estuvo conformado por 7 profesores, 28 escolares y 29 padres de familia. Para obtener los datos se administró el cuestionario y la guía de entrevista. Finalmente arribó a las siguientes conclusiones: los datos evidencian que el nivel de relación, de acuerdo a la escala de Pearson, entre ambas variables (Gestión pedagógica-Estilos de Liderazgo Pedagógico) en los agentes educativos, es fuerte, pues los datos muestran que en gran proporción está sobre el 0,5 particularmente en lo gestión administrativa y la pedagógico; en tanto, en las dimensiones, Institucional y Comunitario, la relación es simple pues se encuentran debajo del 0,5. Tomando como base dichas evidencias, se concluye en primer orden que el estilo de liderazgo del regente muestra características positivas en la gestión pedagógica de la I.E.

Las bases teóricas de soporte para la variable “gestión pedagógica”, fue tomado de Mendoza y Bolívar (2016) quienes expresan que al gestionar la pedagogía involucra el conocimiento, las acciones, así como los principios moralistas, la política en sí y la administración, todo ellos encaminados con el fin de mejorar continuamente las actividades de la educación; enfocado desde un ámbito escolar, donde se muestre la

práctica de aspectos oportunos en administración, es decir: orientar, supervisar, planificar, direccionar y controlar (de mano con los agentes educativos) los recursos de la entidad, para inducirlos hacia fines pedagógicos determinados. Por su parte, Escalante et al., (2009) señala que, la gestión pedagógica en su forma general, guarda relación con los modos que el profesor desarrolla las técnicas de enseñanza, cómo toma el currículo y lo convierte en planeación didáctica, y de qué manera lo evalúa así como la cualidad de interrelacionarse con sus discentes y los progenitores para avalar el aprendizaje de los escolares.

Planificación curricular. Es la habilidad de crear y esbozar procesos con el fin de que los escolares asimilen. También se dice que es una hipótesis de labor, no es rigurosa, se fundamenta en el análisis de las limitaciones del aprendizaje. En el tránsito de su ejecución, es probable de hacerse modificaciones en base a la datos que se encuentre en el proceso de la enseñanza y aprendizaje, con el fin de que sea más oportuno y eficiente al objetivo de aprendizaje determinado (Ministerio de Educación, 2017).

Organización curricular. Las etapas de organización y estructuración curriculares se ubican en tercer lugar desde la perspectiva de la metodología del currículo. En este nivel se logra el plan curricular definitivo, así también los programas de estudios que componen a dicho plan (Ministerio de Educación, 2016). **Ejecución curricular.** Es la praxis o ejecución del desarrollo del diseño curricular. En esta fase se llevan a cabo todo el contenido programático, con los correspondientes componentes curriculares. Se distingue por la ejecución de prácticas de aprendizaje entre los profesores y escolares. Implica un rol preponderante del maestro en el desarrollo de materias bajo su deber y está sujeto en cierto modo por la etapa previa a la implementación que se haya ejecutado (Diestra, 2015).

Evaluación curricular. Se define como un proceso anterior a la planificación, imperfectivo en bien de la mejora del aprendizaje en el desarrollo de ejecución de lo planificado (Ministerio de Educación, 2017). En suma, es un proceso constante de indagación que conlleva al análisis de diversos componentes del currículo, relacionado a lo real tanto de la I.E. así como del ambiente social en que se ejecuta el Plan curricular. Es un resultado que permite saber hasta dónde (con ciertos indicadores) el diseñado se puede cumplir o no.

Gestión. Se define por tener una visión extensa de las posibilidades reales de la institución para solucionar una situación o lograr un objetivo específico. Se define como una serie de acciones integradas para lograr una meta a un ritmo determinado, es la acción principal de la administración y es el eslabón intermedio entre la planificación y la meta específica que se propone alcanzar (Escalante et al., 2009).

Gestión educativa: según Botero (2009), se concibe como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación. Por su parte la UNESCO (2011) asevera que La gestión educativa tiene como objetivo aplicar los principios generales de la gestión a un campo específico de la educación. Pero no es una disciplina teórica, al contrario, es una disciplina aplicada en la práctica de la vida diaria. Hoy en día, este enfoque está fuertemente influenciado por el discurso de la política educativa. Por lo tanto, la gestión educativa es una disciplina en la que interactúan la teoría, la política y la práctica.

La gestión educativa estratégica. La gestión en el campo de la educación se divide en tres categorías según su ámbito de trabajo y el grado de normatividad institucional: gestión educativa (sistema), gestión institucional (estructura), gestión escolar (comunidad educativa) y gestión pedagógica (aula) (Escalante et al., 2009).

Para la variable “estilos de liderazgo”, se tomará las bases teóricas de Bass y Stogdill (1990), quienes aseveran que conformado por: a) El transformacional, este tipo de líderes antepone valores muy importantes como la justicia, la libertad y la igualdad sobre todas las características del liderazgo. b) Liderazgo transaccional, se define como un intercambio en el que el líder expresa explícitamente sus aspiraciones y las tareas que los seguidores deben para alcanzar determinados objetivos y promete diversas ganancias y recompensas a los seguidores por cumplir sus objetivos, obteniendo así resultados que son valiosos para ambas partes. c) Líder laissez-faire no tiene mucha participación en las actividades de la organización y no da no da instrucciones, sino que solo responde cuando se requiere un nivel mínimo de conocimientos y dirección. Los líderes laissez-faire se abstienen del poder y la responsabilidad y, en su mayor parte, esperan que el grupo determine sus propios objetivos y resuelva sus propios problemas.

Liderazgo y gestión. Una forma de entender el debate sobre la diferencia entre liderazgo y gestión es mirarlo a través del lente de la capacidad transformadora de los centros educativos, en tanto, una gestión eficaz conducirá a mejoras incrementales útiles, aunque esto puede no ser suficiente, por otro lado, el liderazgo ofrece la posibilidad de transformación (Harris y West-Burnham, 2015).

Desarrollo y formación en liderazgo educativo: es importante distinguir entre liderazgo y dirección escolar en la medida que el liderazgo global, que comprende a los docentes, los líderes intermedios y superiores, los equipos educativos y los directores, constituye en su conjunto un recurso significativo para incidir en los logros escolares y en la mejora escolar (Leithwood et al., 1999).

Gestionar la complejidad de los centros educativos. a) Adoptar un nuevo método. La gestión debe ser creativa e innovadora, a través de la cual el futuro pase de anticiparse a crearse, ya que los actuales conceptos de orden, estabilidad y control se pierden frente a los conceptos de desorden, conflicto, inestabilidad y diálogo como fuente de importancia de la estrategia creativa, lo que favorece la autoorganización espontánea. Para la gestión, el aprendizaje complejo o generativo es fundamental. b) Orientar la intervención. Una de los primeros efectos que tiene el nuevo paradigma de la complejidad es la revisión de las estrategias de trabajo que hasta el momento perduran. Si tiene lógica el tradicional ciclo organizativo (planificación, organización, gestión, coordinación y control) en tiempos de estabilidad y bajo un enfoque de simplicidad, enrumada a minimizar la perplejidad para aumentar el control en contextos de estabilidad y una supuesta predictibilidad, su fin debe redireccionarse y completarse en contextos cambiantes e impredecibles. La organización debe promover la búsqueda de opciones creativas a los problemas propios o predecibles ante las nuevos hechos, generando incertidumbre de manera intencional para favorecer la creatividad y la innovación y tratando de sacar provecho al máximo los intangibles de la organización (Fernández et al., 2010).

En tal sentido en la presente investigación la hipótesis general es: prevalece un grado alto de correlación entre la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la I.E. “Seminario Jesús María”, Chachapoyas, 2021.

1.1. Variables de estudio

Variable Ox: gestión pedagógica.

Dimensiones: planificación curricular, organización curricular, ejecución curricular y evaluación curricular.

Variable Oy: estilos de liderazgo.

Dimensiones: liderazgo laissez-faire, liderazgo transaccional y liderazgo transformacional.

1.2. Definición operacional de las variables: gestión pedagógica y estilos de liderazgo.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Gestión pedagógica	Planificación curricular	- Programación curricular - Unidades didácticas	Ítems 1-9 (Ver las consignas de la prueba anexo N.º 10)	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1	Bajo = 32-74 Medio = 75-117 Alto = 118-160
	Organización curricular	- Organización del trabajo curricular	Ítems 10-17 (Ver las consignas de la prueba anexo N.º 10)		
	Ejecución curricular	- Sesión de aprendizaje	Ítems 18-25 (Ver las consignas de la prueba anexo N.º 10)		
	Evaluación curricular	- Evaluación formativa - Evaluación sumativa	Ítems 26-31 (Ver las consignas de la prueba anexo N.º 10)		
Estilos de liderazgo	Liderazgo transformacional	- Carisma	Ítems 3,21,33,34 (Ver las consignas de la prueba anexo N.º 11)	Total acuerdo=1 Desacuerdo=2 Ni de acuerdo ni en desacuerdo=3 De acuerdo=4 Total acuerdo con la afirmación=5 Total acuerdo con la afirmación=5	Pobre habilidad ≤ 25 Regular habilidad >25 <75 Alto dominio ≥ 75
		- Inspiración	Ítems 19,22,24 (Ver las consignas de la prueba anexo N.º 11)		

		- Estimulación intelectual	Ítems 4,15,23,25,28,29,30 (Ver las consignas de la prueba anexo N.º 11)		
		-Consideración individualizada	Ítems 13,14,17 (Ver las consignas de la prueba anexo N.º 11)		
	Liderazgo transaccional	- Recompensa contingente	Ítems 8,10,11,12,16 (Ver las consignas de la prueba anexo N.º 11)		
		- Dirección por excepción	Ítems 2,5,7,9,18,26 (Ver las consignas de la prueba anexo N.º 11)		
	Laissez-faire	- Ausencia de liderazgo	Ítems 1,6,20,27,31,32 (Ver las consignas de la prueba anexo N.º 11)		

Nota: adaptado de Ventocilla (2014) y Molero (1995).

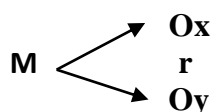
II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Población, muestra y muestreo

- **Población:** fue conformada por 22 profesores entre varones y mujeres, nombrados y contratados del nivel primaria en el año escolar 2021, I.E. “S.J.M” de la ciudad de Chachapoyas.
- **Muestra:** fue conformada por la población en su totalidad, es decir 22 docentes contratados y nombrados del nivel primaria en el año lectivo 2021, de la I.E., “S.J.M”, Chachapoyas, 2021.
- **Muestreo:** se realizó un muestreo por juicio, es decir, a discreción del investigador.

2.2. Diseño de investigación

En esta indagación, se hizo uso del correspondiente diseño a un estudio descriptivo correlacional; las variables serán medidas en una única oportunidad, en tal sentido, esta indagación permitió analizar las variables de estudio e indicadores de la gestión pedagógica, estilos de liderazgo y sus dimensiones, cuyo diagrama se muestra a continuación:



Donde:

Ox : gestión pedagógica

r : relación

Oy : estilos de liderazgo.

2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

- **Métodos:**

En esta indagación, se usó los siguientes métodos:

1. **Hipotético-deductivo:** puesto que, nos permitirá elaborar hipótesis, discernir, comparar y llegar a conclusiones. (Ñaupás, et al., 2013. p 36) al correlacionar la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo.
2. **Deductivo:** se utilizará este método puesto que, después de definir las variables y sus pertinentes indicadores en sus respectivas dimensiones, se va a deducir la hipótesis de acuerdo a la indagación, partiendo desde lo más específico de la muestra, hasta la generalización de la población.
3. **Inductivo:** se aplicará este método puesto que, a través de la observación nos va a permitir registrar los datos de la población para analizar la muestra en determinar y así arribar con los fines trazados.
4. **Analítico:** ya que nos va a permitir interpretar el objetivo de la indagación en sus partes para comprobar y evaluar la correlación entre las variables y sus dimensiones y así lograr el análisis de la relación concretamente.

➤ **Técnicas e instrumentos**

Técnicas: fueron empleadas las técnicas siguientes:

- **La encuesta:** técnica que nos facilitó recabar información a través del registro y organización de datos de los hechos válidos y confiables de la realidad aplicando cuestionarios.
- **Fichaje:** técnica que se empleó para la recopilación de los datos de información en cada una de las etapas de la investigación.

➤ **Instrumentos**

En la presente investigación se administró los siguientes:

- Para medir la gestión pedagógica, se utilizó el cuestionario de encuesta de Ventocilla (2014), adaptado por Ramos(2021), dicho instrumento evalúa la gestión pedagógica en educadores de distintos niveles de educación básica. El cuestionario se encuentra constituido por 31 ítems, distribuido en cuatro dimensiones: planificar (9 ítems) organizar (08 ítems) ejecutar (8 ítems) y la evaluar el currículo (6 ítems). La duración aproximada es de 24 minutos. Los docentes responderán utilizando la siguiente escala: Nunca (1), Casi

nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), 5=Siempre (5). Con un índice de confianza de 0,961.

Ficha técnica del cuestionario de gestión pedagógica

Nombre Original	: Cuestionario de gestión pedagógica.
Autor	: Juan Andrés Ventocilla Rojas (2014)
Procedencia	: Perú.
Adaptación al contexto Covid	: Santos Rogelia Ramos Cachay
Administración	: Individual.
Duración	: 24 minutos.
Aplicación	: Docentes del nivel primaria.
Puntuación	: Calificación computarizada
Significación	: La prueba permite obtener una puntuación para cada una de las dimensiones que lo componen.
Tipificación	: Baremos.

- Para evaluar el estilo de liderazgo y sus dimensiones, se empleó el instrumento denominado cuestionario CELID-A, de Morales y Molero, (1995) adaptado por Castro et al., (2007) y Ramos (2021), evalúa los estilos de liderazgo en el ámbito educativo: comprende 34 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones: (17 ítems) liderazgo transformacional, (11 ítems) liderazgo transaccional y Laissez-faire (6 ítems) cuyas escalas son: Total desacuerdo (1 punto), Desacuerdo (2 puntos), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3 puntos), De acuerdo (4 puntos) y Total acuerdo con la afirmación (5 puntos). La evaluación se realizará en 25 minutos aproximadamente.

Nota: los dos cuestionarios de ejecutaron de manera virtual a través de la aplicación videoconferencias de Google Meet, para ello se adecuó cada cuestionario según el contexto de la pandemia en el Google drive, luego se compartió un link a cada docente para que pueda resolver dicho instrumento a través de su computadora celular o laptop. Todo ello previa autorización de la dirección.

Ficha técnica del cuestionario estilos de liderazgo

Nombre Original	: Cuestionario de estilos de Liderazgo (Celid-A).
Autor	: Morales y Molero.
Procedencia	: España.
Adaptación Perú	: Santos Rogelia Ramos Cachay
Administración	: Individual.
Duración	: 25 minutos.
Aplicación	: Docentes del nivel primaria.
Puntuación	: Calificación computarizada
Significación	: La prueba permite obtener una puntuación para cada uno de los tres estilos y para las dimensiones que lo componen.
Tipificación	: Baremos.

Validez y confiabilidad de los instrumentos

Validez

Para determinar la relación entre las dos variables de estudio, se aplicó dos instrumentos, para ello se ha tenido que validar 2 cuestionarios mediante el criterio de juicio de expertos, quienes han brindado puntajes de menos a más, en una escala Likert de 1-5 puntos; donde 1 es el mínimo puntaje de los ítems o preguntas y 5 fue el máximo puntaje asignado por cada experto; así mismo se evaluaron 10 criterios de validez como: claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia.

El indicador de validez fue el índice de validez de Aiken (Aiken, 1985); coeficiente que permite cuantificar la relevancia de los ítems respecto a un dominio de contenido a partir de las valoraciones de N jueces. El coeficiente resultante puede tener valores entre 0 y 1. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Índice de validez \%} = \frac{S}{[n(c-1)]} \times 100$$

Donde:

S: suma de la valoración de los ítems o preguntas.

n= número de jueces o expertos.

c: número de niveles o escala de la valoración.

Para el cuestionario de la variable “gestión pedagógica”, el índice de validez fue del 92% según el juicio de expertos, y para el cuestionario de la variable estilos de liderazgo CELID-A; el índice de validez de Aiken fue del 93% (ver anexo N.º 5). Así mismo se evaluaron, 10 criterios validados por los expertos en cada una de las variables, como se muestran en la tabla 1 y tabla 2, según el siguiente detalle:

Tabla 1. Índice de validez de Aiken del instrumento de la variable, “gestión pedagógica”, según criterios validados por los expertos.

Criterios	Puntaje promedio	Índice de Validez %
Claridad	4.67	93%
Objetividad	4.33	87%
Actualidad	4.67	93%
Organización	4.67	93%
Suficiencia	4.50	90%
Intencionalidad	4.33	87%
Consistencia	4.67	93%
Coherencia	4.67	93%
Metodología	4.67	93%
Pertinencia	4.67	93%
General	4.59	92%

Nota: Elaboración en base a la puntuación de experto

Tabla 2. Índice de validez de Aiken del instrumento de la variable “estilos de liderazgo”, según criterios validados por los expertos.

Criterios	Puntaje promedio	Índice de Validez %
Claridad	4.67	93%
Objetividad	4.67	93%
Actualidad	4.67	93%
Organización	4.67	93%
Suficiencia	4.33	87%
Intencionalidad	4.67	93%
Consistencia	4.67	93%
Coherencia	4.67	93%
Metodología	4.67	93%
Pertinencia	4.67	93%
General	4.64	93%

Nota: Elaboración propia, según puntuación de expertos

Confiabilidad

Tabla 3. Confiabilidad del instrumento (alfa de Cronbach) de la variable: Gestión pedagógica

Dimensiones/Variable	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach estandarizado	N.º ítems
Planificación curricular	0.870	0.861	9
Organización curricular	0.866	0.852	8
Ejecución curricular	0.790	0.789	8
Evaluación curricular	0.787	0.794	6
Gestión pedagógica	0.920	0.951	31

Nota: elaboración, según muestra de estudio.

Tabla 4. Confiabilidad del instrumento (alfa de Cronbach) de la variable: estilos de liderazgo

Dimensiones/Variable	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach estandarizado	N.º ítems
Liderazgo transformacional	0.840	0.861	17
Liderazgo transaccional	0.824	0.820	11
Laissez-faire	0.866	0.852	6
Estilos de liderazgo	0.928	0.924	34

Nota: Elaboración, según procesamiento Spss, v26.0

Según Rodríguez-rodríguez y Reguant-álvarez (2020); el coeficiente alfa de Cronbach es una medida de la confiabilidad de una escala de medición y es el promedio de las correlaciones dadas entre las variables que forman parte de la escala. Por lo tanto, en las Tablas 3 y 4; se evaluó el análisis de confiabilidad de los 2 instrumentos, por lo que se aplicó el estadístico de confiabilidad del alfa de Cronbach, ya que la escala de medición de los ítems fue una escala ordinal de mínimo y máximo de 1 a 5 puntos.

En la tabla 3, se puede evaluar la confiabilidad para la gestión pedagógica, de ello se evidencia estadísticamente que el instrumento es fiable con una confiabilidad y consistencia interna en los ítems evaluados $\alpha = 0.920$, así como para sus 4 dimensiones: planificación curricular ($\alpha = 0.870$), organización curricular ($\alpha = 0.866$), ejecución curricular ($\alpha = 0.790$), evaluación curricular ($\alpha = 0.787$).

En la tabla 4, se puede evaluar la confiabilidad para los estilos de liderazgo, de ello se evidencia estadísticamente que el instrumento es confiable con una confiabilidad y consistencia interna en los ítems evaluados ($\alpha = 0.928$), así como para sus 3 dimensiones: Liderazgo transformacional ($\alpha = 0.840$), liderazgo transaccional ($\alpha = 0.824$), Laissez-faire ($\alpha = 0.866$).

En conclusión, los 2 instrumentos son confiables estadísticamente y tienen una consistencia interna válida de los ítems para medir las dimensiones y en general cada variable de estudio.

2.4. Análisis estadístico

Los datos fueron obtenidos mediante el uso de dos cuestionarios, los cuales se procesaron y ordenaron en el software estadístico SPSS versión 25.0 y tablas según hojas de cálculo de Microsoft Excel 2013 para su análisis estadístico.

Análisis estadístico: se manejó la estadística descriptiva e inferencial, de acuerdo a las siguientes características:

Tablas estadísticas: los datos nos facilitaron identificar y referir de manera cuantitativa las variables del estudio de acuerdo a proporciones de los porcentajes % en categorías o niveles de acuerdo a los objetivos trazados. Gráficos estadísticos: se elaboraron barras de manera vertical con formas de una y dos dimensiones, dispersión de variables, las cuales contribuyeron a especificar de manera gráfica la distribución o conducta de las peculiaridades de las variables de investigación. Estadígrafos descriptivos: estos componentes contribuyeron a examinar la conducta de cada variable de estudio, a través de los datos de los valores cuantificados de los cuestionarios como: medias, valores mínimos y máximos, rango, varianza, desviación estándar, coeficiente de variación % de los puntajes de los ítems. Análisis multivariado: método estadístico que se empleó para evaluar el aporte de diferentes factores durante el procesamiento de los resultados.

III. RESULTADOS

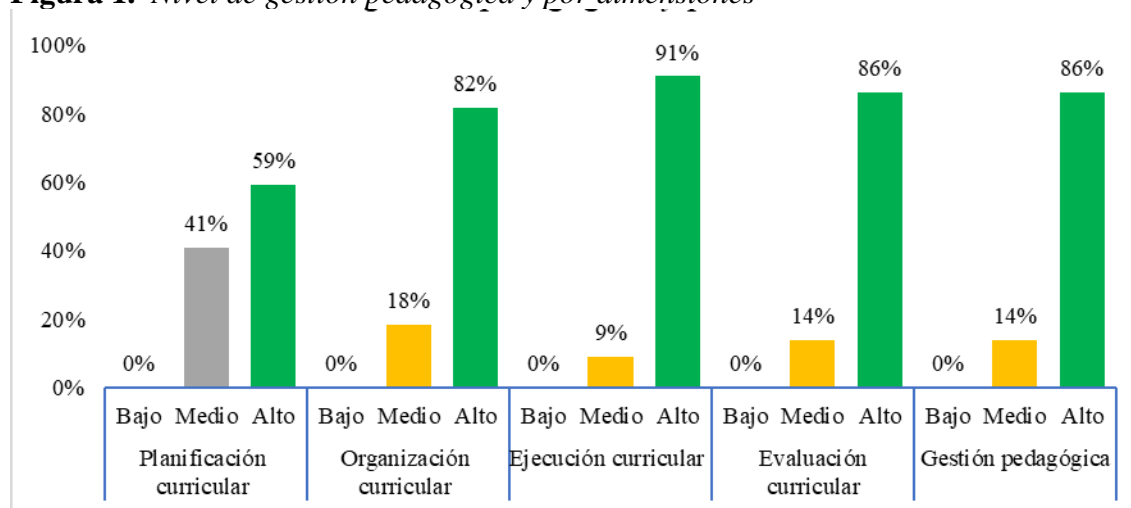
Con la información recabada de los cuestionarios que fueron aplicados a la población muestral según objeto en estudio, se procesó y se procedió a realizar el análisis estadístico, encontrándose lo siguiente:

Tabla 5. Nivel de Gestión pedagógica y según dimensiones en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “S.J.M”.

Dimensión/Variable	Nivel	Docentes	Porcentaje
Planificación curricular	Bajo	0	0%
	Medio	9	41%
	Alto	13	59%
Organización curricular	Bajo	0	0%
	Medio	4	18%
	Alto	18	82%
Ejecución curricular	Bajo	0	0%
	Medio	2	9%
	Alto	20	91%
Evaluación curricular	Bajo	0	0%
	Medio	3	14%
	Alto	19	86%
Gestión pedagógica	Bajo	0	0%
	Medio	3	14%
	Alto	19	86%
Total		22	100%

Nora: Elaboración en base a la encuesta aplicada a docentes I.E. S.J.M.-2021.

Figura 1. Nivel de gestión pedagógica y por dimensiones



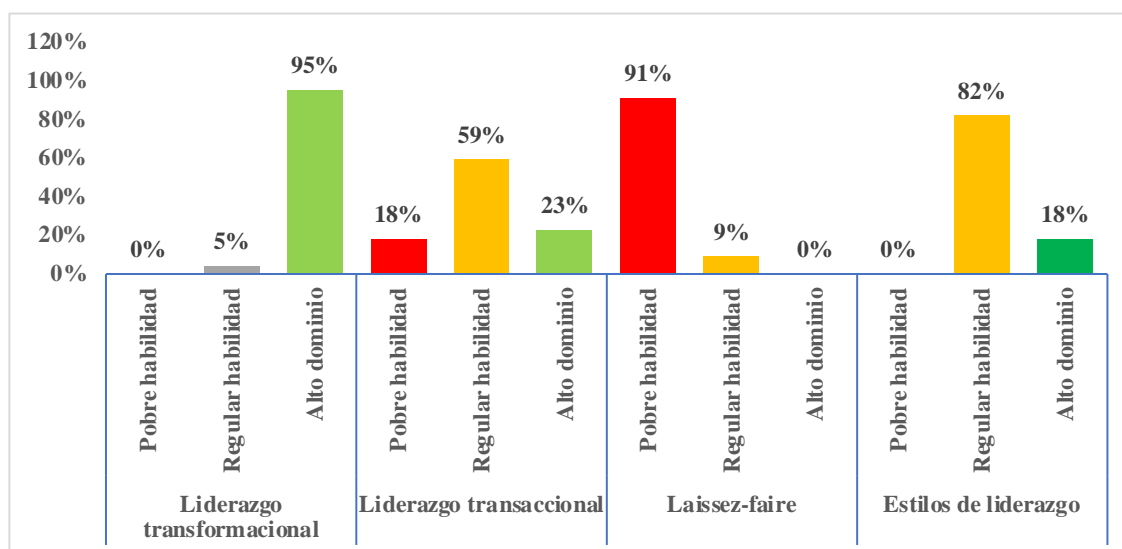
En la tabla 5 y figura 1, se evaluó el nivel de gestión pedagógica y por dimensiones, es así que del 100% de la muestra evaluada, la gestión pedagógica es 14% nivel medio y 86% nivel alto; de igual modo en las cuatro dimensiones: para la dimensión planificación curricular (41% medio y 59% alto), organización curricular (18% medio y 82% alto), ejecución curricular (9% medio y 91% alto) y evaluación curricular (14% medio y 86% alto). En resumen, se infiere que a nivel general y por dimensiones la gestión pedagógica es de nivel alto en mayor proporción.

Tabla 6. Nivel de Estilos de liderazgo y según dimensiones en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “S.J.M”.

Dimensión/Variable	Nivel	Docentes	Porcentaje
Liderazgo transformacional	Pobre habilidad	0	0%
	Regular habilidad	1	5%
	Alto dominio	21	95%
Liderazgo transaccional	Pobre habilidad	4	18%
	Regular habilidad	13	59%
	Alto dominio	5	23%
Laissez-faire	Pobre habilidad	20	91%
	Regular habilidad	2	9%
	Alto dominio	0	0%
Estilos de liderazgo	Pobre habilidad	0	0%
	Regular habilidad	18	82%
	Alto dominio	4	18%
Total		22	100%

Nota: Elaboración según encuesta aplicada a docentes I.E. S.J.M.-2021

Figura 2. Nivel de estilos de liderazgo y por dimensiones



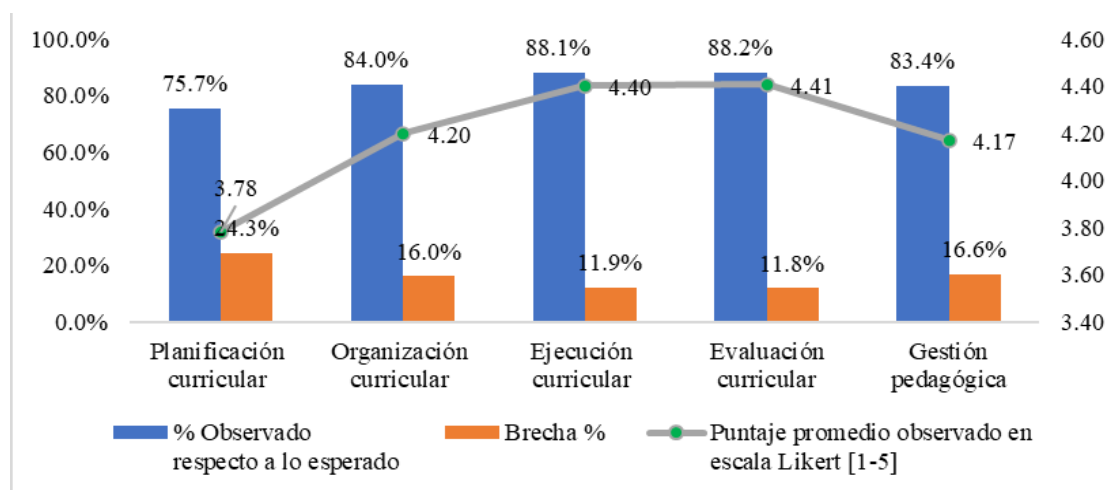
En la tabla 2 y figura 2, fue evaluado el nivel de estilos de liderazgo y por dimensiones, es así que del 100% de la muestra evaluada, la variable estilos de liderazgo el nivel fue (82% regular habilidad y 18% alto dominio); así mismo para las dimensiones: liderazgo transformacional (5% regular habilidad, 95% alto dominio), liderazgo transaccional (18% pobre habilidad, 59% regular habilidad, 23% alto dominio), Laissez-faire (91% pobre habilidad, 9% regular habilidad).

Tabla 7. Priorización de las dimensiones de la Gestión pedagógica según puntaje promedio y las brechas % esperadas en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “S.J.M”.

Dimensiones/variable	Muestra	Puntaje promedio observado en escala Likert [1-5]	% Observado respecto a lo esperado	Brecha % para lo esperado	Priorización de las dimensiones
Planificación curricular	22	3.78	75.7%	24.3%	1
Organización curricular	22	4.20	84.0%	16.0%	2
Ejecución curricular	22	4.40	88.1%	11.9%	3
Evaluación curricular	22	4.41	88.2%	11.8%	4
Gestión pedagógica	22	4.17	83.4%	16.6%	*

* Priorizar por orden las dimensiones para mejorar la Gestión pedagógica

Figura 3. Brechas % de las dimensiones y de la variable gestión pedagógica



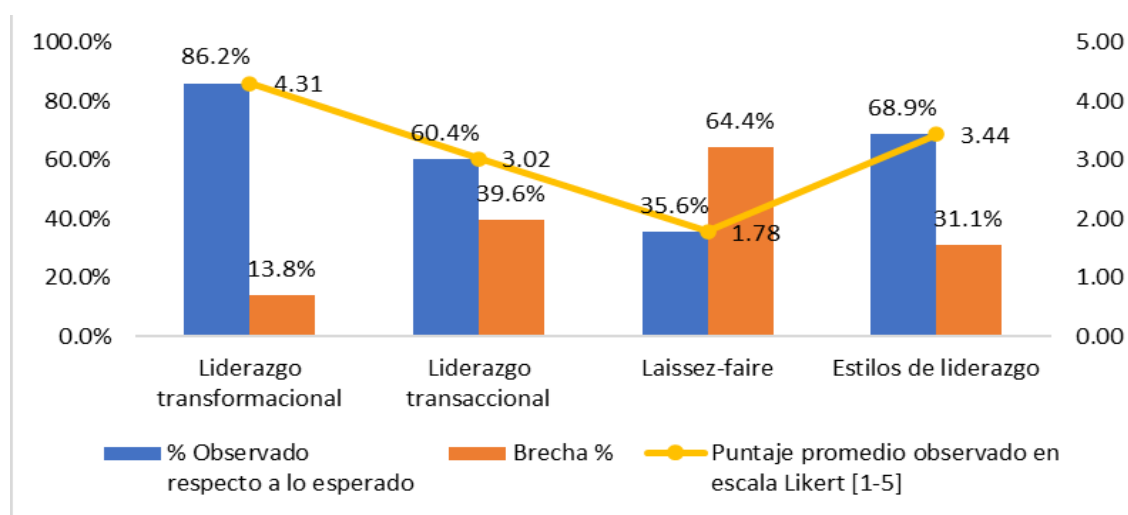
En la tabla 7 y figura 3, se evaluó la priorización de las dimensiones de la Gestión pedagógica, según la escala Likert [1-5]. En general para la variable Gestión pedagógica (media= 4.17 puntos, % observado =83.4%, brecha= 16.6%); también para las 4 dimensiones, es decir para la dimensión planificación curricular (media=3.78, % observado=75.7%, brecha=24.3%); para la dimensión Organización curricular (media=4.20 puntos, % observado=84.0%, brecha=16%); para la dimensión Ejecución curricular (media=4.40 puntos, % observado=88.1%, brecha=11.9%); para la dimensión Evaluación curricular (media=4.41 puntos, % observado=88.2%, brecha=11.8%). Lo que se infiere en las 4 dimensiones, es que en la planificación curricular (prioridad 1), organización curricular (prioridad 2), ejecución curricular (prioridad 3) y la evaluación curricular (prioridad 4) todas ellas en ese orden para mejorar la Gestión pedagógica.

Tabla 8. Priorización de las dimensiones de los estilos de liderazgo según puntaje promedio y las brechas % esperadas en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “S.J.M”.

Dimensiones/variable	Muestra	Puntaje promedio observado en escala Likert [1-5]	% Observado respecto a lo esperado	Brecha %	Priorización
Liderazgo transformacional	22	4.31	86.2%	13.8%	3
Liderazgo transaccional	22	3.02	60.4%	39.6%	2
Laissez-faire	22	1.78	35.6%	64.4%	1
Estilos de liderazgo	22	3.44	68.9%	31.1%	*

* Priorizar por orden las dimensiones para mejorar los Estilos de liderazgo

Figura 4. Brechas % de las dimensiones y de la variable estilos de liderazgo



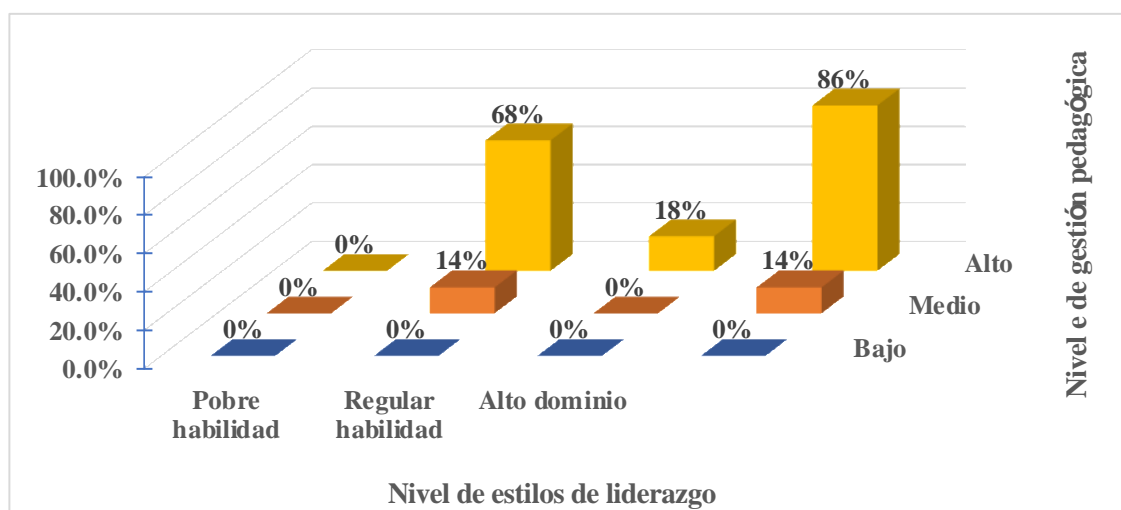
En la tabla 8 y figura 4, se evaluó la priorización de las dimensiones de la variable estilos de liderazgo, cuyos puntajes promedios observados en escala Likert [1-5] muestran las brechas porcentuales. En general para la variable Estilos de liderazgo (media= 3.44 puntos, % observado =68.9%, brecha= 31.1%); también para sus 3 dimensiones: liderazgo transformacional (media=4.31, % observado=86.2%, brecha=13.8%); para la dimensión liderazgo transaccional (media=3.02, % observado=60.4%, brecha=39.6%), para la dimensión laissez-faire (media=1.78 puntos, % observado=35.6%, brecha=64.4%). Lo que se infiere que en las 3 dimensiones para la dimensión laissez-faire se debe dar como prioridad 1 ya que es la que tiene menor puntaje y mayor brecha, liderazgo transaccional de debe dar prioridad 2 y liderazgo transformacional de debe dar prioridad 3, en ese orden de prioridad para mejorar la variable estilos de liderazgo y poder cerrar brechas a nivel de dimensión y a nivel general de la variable.

Tabla 9. Nivel de gestión pedagógica y nivel de estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “S.J.M”.

Nivel de Gestión pedagógica	Nivel de estilos de liderazgo			Total
	Pobre habilidad	Regular habilidad	Alto dominio	
Bajo	0%	0%	0%	0%
Medio	0%	14%	0%	14%
Alto	0%	68%	18%	86%
Total	0%	82%	18%	100%

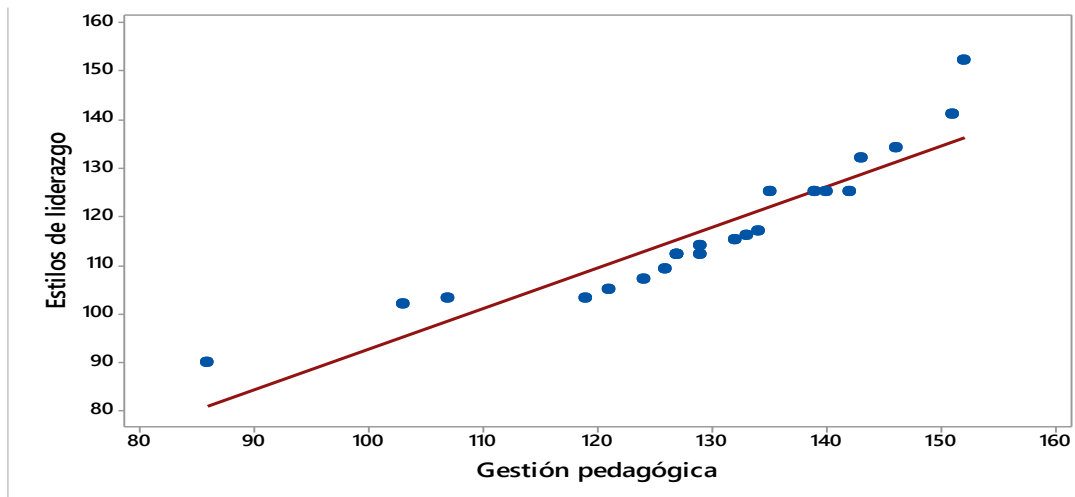
Nota: Elaboración propia, según encuesta aplicada con muestra 22 docentes

Figura 5. Nivel de gestión pedagógica Vs nivel de estilos de liderazgo



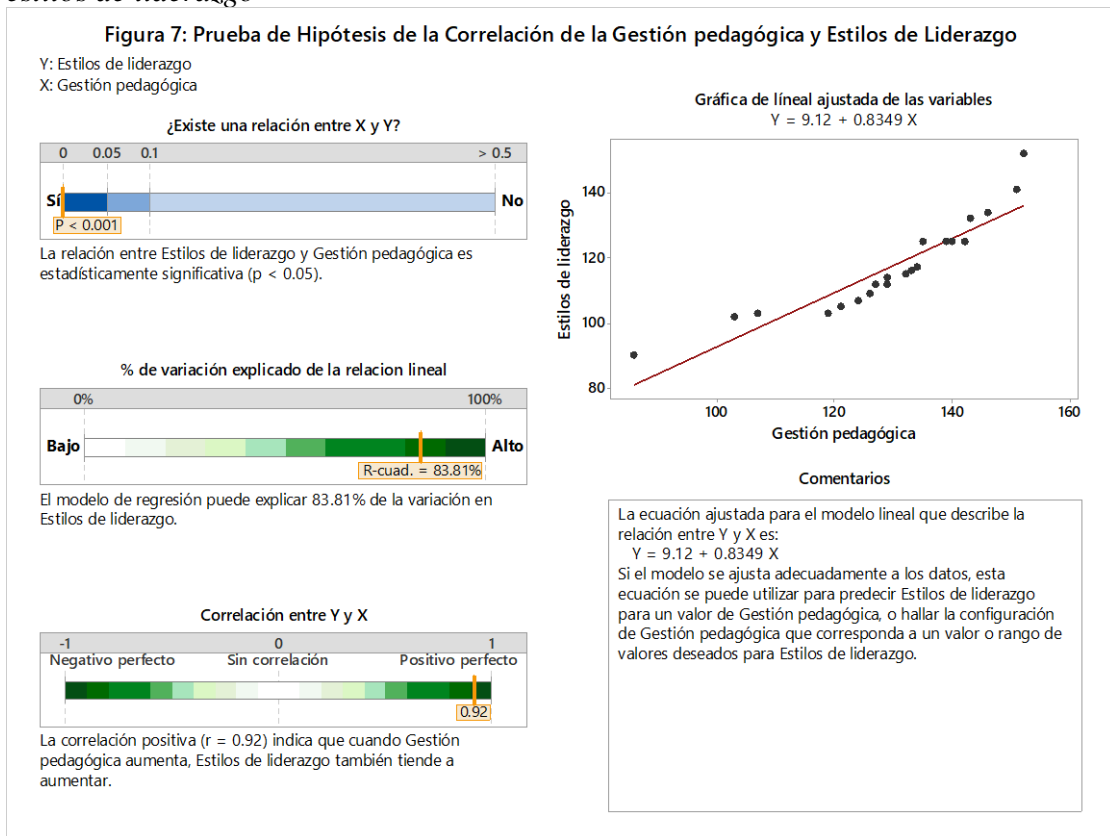
En la tabla 9 y figura 5, se evidencia la relación entre los niveles de gestión pedagógica y los estilos de liderazgo; es decir que para un nivel alto de gestión pedagógica se tiene 18% del alto dominio en los estilos de liderazgo, 68% de nivel regular; así también con un nivel medio en gestión pedagógica se tiene 14% de nivel de regular habilidad en estilos de liderazgo. Es decir, en gran proporción los niveles de las 2 variables están mayormente en el cruce de los niveles de habilidad y alto en nivel de los estilos de liderazgo y gestión pedagógica.

Figura 6. Gráfica de relación lineal entre la gestión pedagógica Vs estilos de liderazgo.



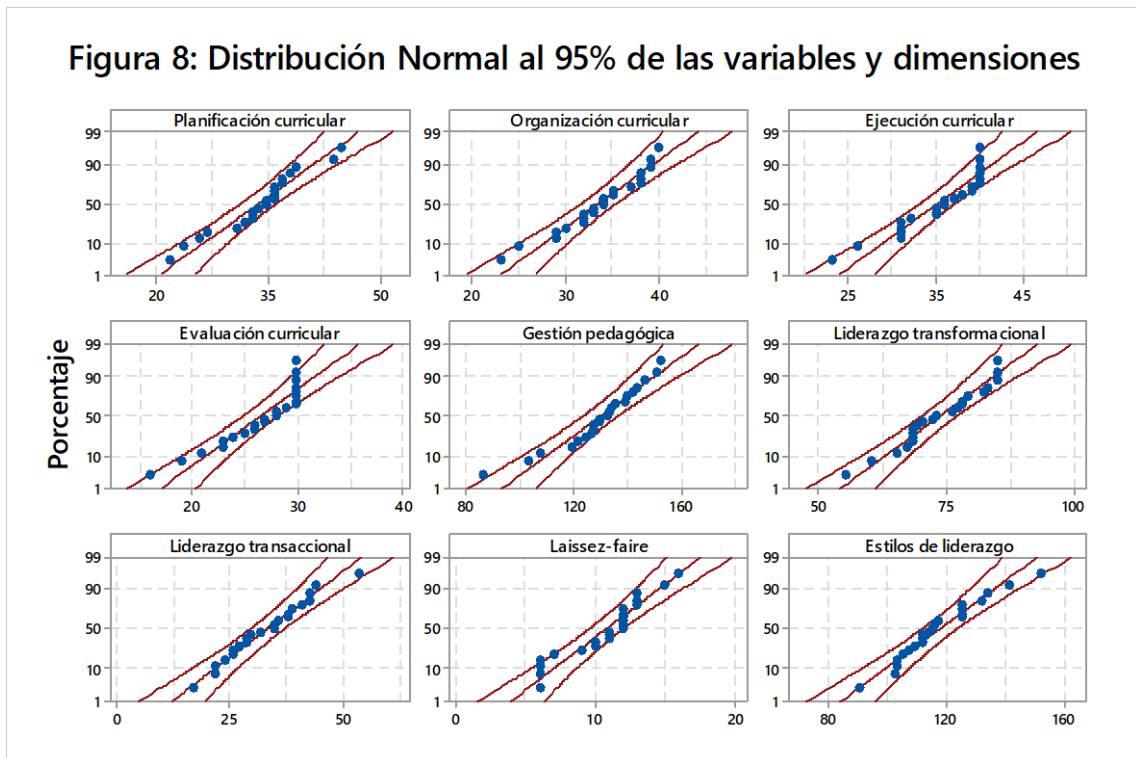
En la figura 6, se muestra el diagrama de relación lineal entre las dos variables, lo cual evidencia correlación positiva, dado que el valor de Y (gestión pedagógica) se incrementa nítidamente a medida que el valor de X (Estilos de liderazgo) aumenta. En síntesis, los puntos relación es positiva entre la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria.

Figura 7. Prueba de hipótesis de la correlación lineal entre la gestión pedagógica Vs estilos de liderazgo



En la figura 7, se prueba la hipótesis y se evidencia claramente la correlación positiva de alto grado entre la Gestión pedagógica y los estilos de liderazgo. Es así que existe una correlación lineal de Spearman Brown ($R_s = 0.920$, $R^2 = 83.81\%$; $p < 0.001$; estadísticamente significativo).

Figura 8. Probabilidad normal de gestión pedagógica y estilos de liderazgo



En la figura 8, se observa la normalidad de los puntajes de las dimensiones y variables están dentro del intervalo al 95% de probabilidad, es así que los puntajes se ajustan a una distribución normal.

Tabla 10. Correlaciones bivariadas entre la variable gestión pedagógica y dimensiones como la variable estilos de liderazgo y sus dimensiones

Dimensiones y variables	Indicador de correlación	Gestión pedagógica	Planificación curricular	Organización curricular	Ejecución curricular	Evaluación curricular	Estilos de liderazgo	Liderazgo transformacional	Laissez-faire	Liderazgo transaccional
Gestión pedagógica	Correlación de Pearson	1								
	Sig. (bilateral)	0.000								
Planificación curricular	Correlación de Pearson	0.739	1							
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000							
Organización curricular	Correlación de Pearson	0.893	0.665	1						
	Sig. (bilateral)	0.000	0.001	0.000						
Ejecución curricular	Correlación de Pearson	0.82	0.291	0.599	1					
	Sig. (bilateral)	0.000	0.188	0.003	0.000					
Evaluación curricular	Correlación de Pearson	0.884	0.389	0.715	0.920	1				
	Sig. (bilateral)	0.000	0.074	0.000	0.000	0.000				
Estilos de liderazgo	Correlación de Pearson	0.915	0.748	0.822	0.706	0.757	1			
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000			
Liderazgo transformacional	Correlación de Pearson	0.895	0.689	0.803	0.720	0.766	0.980	1		
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		
Laissez-faire	Correlación de Pearson	0.333	0.472	0.302	0.120	0.155	0.355	0.160	1	
	Sig. (bilateral)	0.130	0.027	0.172	0.595	0.491	0.105	0.478	0.000	
Liderazgo transaccional	Correlación de Pearson	0.824	0.790	0.803	0.514	0.594	0.850	0.239	0.429	1
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.014	0.004	0.000	0.284	0.046	0.000
Muestra de estudio		22	22	22	22	22	22	22	22	22

Fuente: Elaboración propia, según encuesta aplicada con muestra 22 docentes

En la tabla 10, se evaluó el grado de asociación las dimensiones de la variable Gestión pedagógica y la variable estilos de Liderazgo. Es así para evaluar las asociaciones bivariadas se encontró lo siguiente:

- En general, la correlación entre Gestión pedagógica Vs estilos de liderazgo ($R_s=0.915$, $p=0.000<0.05$)
- Correlación entre Gestión planificación curricular Vs estilos de liderazgo ($R_s=0.748$, $p=0.000<0.05$)
- Correlación entre Organización curricular Vs estilos de liderazgo ($R_s=0.822$, $p=0.000<0.05$)
- Correlación entre Ejecución curricular Vs estilos de liderazgo ($R_s=0.706$, $p=0.000<0.05$)
- Correlación entre Evaluación curricular Vs estilos de liderazgo ($R_s=0.757$, $p=0.000<0.05$)

IV. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación revelan que prevalece un grado alto de relación positiva entre la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”, Chachapoyas, 2021. (($R_s=0.915$, $R^2=83.81\%$; $p<0.001$); estadísticamente significativo). Estos datos se comparan con los hallados por Perez (2017), quien al término de su estudio demostró su hipótesis mediante el coeficiente de correlación “rho” de Spearman, encontró un p-valor = 0,002 ($p < 0.05$) por lo tanto, comprobó que existe una correlación significativa de nivel 0,01 (bilateral) entre par de variables. Estos datos también guardan similitud con los encontrados por Hurtado (2021), cuyos resultados de correlación entre la gestión educativa y estilos de liderazgo en docentes en una institución educativa pública, obtuvo una correlación de ,620, directa y significativa alta con un nivel de significancia del 0,01 ($p \leq ,01$), cuyo coeficiente de determinación indicó 38% de la variación, siendo el tamaño del efecto alto. Por su parte Manes (2019), encontró que existe relación directa entre los estilos de liderazgo docente y la gestión pedagógica cuya correlación de Spearman evidencia un valor de 0.714 siendo una magnitud buena.

De igual manera se identificó que el nivel de la variable gestión pedagógica es (14% nivel medio y 86% nivel alto) y por dimensiones: planificación curricular (41% medio y 59% alto), organización curricular (18% medio y 82% alto), ejecución curricular (9% medio y 91% alto) y evaluación curricular (14% medio y 86% alto). Datos semejante obtuvo Palomo (2019), quien al evaluar la gestión pedagógica en docentes de una institución educativa, encontró en nivel regular el 49%, mientras que el 28% en nivel bueno y el 23% en nivel malo; por dimensiones en la planificación encontró un 2,2%, organización curricular 3.5%, ejecución curricular 3.7% y en la evaluación curricular 12.5%, en tanto, concluyó que la mayoría de docentes gestionan la pedagogía en nivel regular en mayor proporción. Resultados similares se encontró en el trabajo desarrollado por Maldonado (2019), quien respecto a los niveles de gestión pedagógica de los docentes, encontró que en un 4.5% se hallan en nivel regular, 30.3% en nivel bueno y 65.2 en nivel muy bueno. Por dimensiones en el nivel regular encontró 6.7%, en nivel bueno 24.7%, en nivel muy bueno 68.5%, en la dimensión ejecución del proceso pedagógico, en 4.5% se encuentra en nivel regular, en nivel bueno 27.0 %, en

nivel muy bueno 68.5% y en la evaluación de los aprendizajes el 9.0% se halla en el nivel regular, en nivel bueno 37.1 %, en nivel muy bueno 53.9 %.

El nivel de la variable estilos de liderazgo es (82% regular habilidad y 18% alto dominio); y por dimensiones: liderazgo transformacional (5% regular habilidad, 95% alto dominio), liderazgo transaccional (18% pobre habilidad, 59% regular habilidad, 23% alto dominio) y laissez faire (91% pobre habilidad y 9% regular habilidad). Dichos resultados son comparados con los alcanzados por Gomez (2019), al término de su estudio, encontró que el grado de liderazgo en los docentes es deficiente a bueno en relación con las siguientes frecuencias: 1.7%, 3.3%, 35,7% y 59,3% conforme a la escala descriptiva: nunca, casi nunca, casi siempre y siempre de manera respectiva. Concluyó que el nivel de liderazgo de los docentes, es excelente en un 41.7 % y bueno con el 58.3 %, no localizándose ningún docente en un grado de liderazgo muy deficiente, deficiente, inaceptable o aceptable. Semejantes resultados se evidencia en el trabajo ejecutado por Palomino y Rodríguez (2021), al término de su estudio, encontró que el 50% de profesores tienen liderazgo transformacional, el 40% transaccional y el 10% laissez faire.

De otra parte, se encontró que existe un alto grado de asociación entre las dimensiones: Planificación curricular, organización curricular, ejecución curricular, evaluación curricular y la variable Estilos de liderazgo ($R_s=0.748$, $R_s=0.822$, $R_s=0.706$, $R_s=0.757$; $p<0.05$). Estos datos muestran similitudes en el trabajo realizado por Manes (2019), quien encontró en la dimensión planificación curricular una correlación de nivel eficiente con 56%, en organización curricular en nivel regular con 46.7%, en ejecución curricular en nivel eficiente con 39,0 % y en evaluación curricular un 42,9% en nivel regular.

V. CONCLUSIONES

- Existe un alto grado de relación positiva entre la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo en docentes de nivel primaria de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”, Chachapoyas, 2021. (($R_s = 0.915$, $R^2 = 83.81\%$; $p < 0.001$).
- El nivel de la variable Gestión pedagógica es (14% nivel medio y 86% nivel alto) y por dimensiones: planificación curricular (41% medio y 59% alto), organización curricular (18% medio y 82% alto), ejecución curricular (9% medio y 91% alto) y evaluación curricular (14% medio y 86% alto).
- El nivel de la variable estilos de liderazgo es (82% regular habilidad y 18% alto dominio); y por dimensiones: liderazgo transformacional (5% regular habilidad, 95% alto dominio), liderazgo transaccional (18% pobre habilidad, 59% regular habilidad, 23% alto dominio) y laissez faire (91% pobre habilidad y 9% regular habilidad).
- Para mejorar la variable: Gestión pedagógica se debe dar un orden de priorización: planificación curricular (prioridad 1), organización curricular (prioridad 2), ejecución curricular (prioridad 3) y la evaluación curricular (prioridad 4), y para la variable: Estilos de liderazgo se debe dar un orden de priorización: dimensión laissez-faire (prioridad 1), liderazgo transaccional (prioridad 2) y liderazgo transformacional (prioridad 3).
- Existe un alto grado de asociación entre las dimensiones: Planificación curricular, organización curricular, ejecución curricular, evaluación curricular y la variable Estilos de liderazgo ($R_s = 0.748$, $R_s = 0.822$, $R_s = 0.706$, $R_s = 0.757$; $p < 0.05$).
- Partiendo de las brechas localizadas resultado de la correlación entre las dos variables, se plasmó una estrategia para la mejora de la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo en docentes del Nivel Primario (Ver anexo N.º 1).

VI. RECOMENDACIONES

Habiendo identificado algunas brechas entre las dimensiones de las dos variables “gestión pedagógica” y “estilos de liderazgo” en docentes de educación primaria, se esbozan algunas recomendaciones para su posterior fortalecimiento:

- **A la comunidad científica y/o público en general**

Se recomienda un estudio similar a este trabajo basado en resultados localizados, usando diferentes indicadores o dimensiones como complementos, para reconocer fortalezas y/o debilidades de las variables, posibilitando acciones en favor de la institución educativa “Seminario Jesús María”.

- **A los administrativos de la I.E “Seminario Jesús María”**

Se sugiere promover investigaciones trimestrales relacionadas con las dimensiones descritas a continuación para analizar e indagar opciones de mejora a las deficiencias identificadas: para mejorar la gestión pedagógica, se debe dar el orden de priorización de: planificación curricular (prioridad 1), organización curricular (prioridad 2), ejecución curricular (prioridad 3) y la evaluación curricular (prioridad 4) y para mejorar los estilos de liderazgo se debe dar el orden de priorización: dimensión laissez-faire (prioridad 1), liderazgo transaccional (prioridad 2) y liderazgo transformacional (prioridad 3); se trata de ejecutar acciones de mejora en todas estas áreas para conseguir un mejor nivel de gestión pedagógica así como un mejor liderazgo docente en la I.E.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcántar, C., y William, J. (2016). Modelo de gestión pedagógica basado en el liderazgo transformacional para garantizar la satisfacción laboral de los docentes del ISEP “Sagrado Corazón de Jesús .” *Revista de Investigación y Cultura*, 5(2).
- Alvarado, N. B. (2020). Desafíos de la gestión pedagógica en la virtualidad ante la crisis del covid-19. *Summa*, 19(2020), 43–48.
- Antúnez, S., Del carne, L., Imbernón, F., Parcerisa, A., y Zabala, A. (1996). *Del proyecto educativo a la programación de aula. El qué, el cuándo y el cómo de los instrumentos de la planificación didáctica*. Grao.
- Bass, B. M., y Stogdill, R. M. (1990). *Bass y Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (Simon y Schuster (Eds.)). The free press.
- Beesley, C., y Hawkins, D. (2022). Corruption, institutional trust and political engagement in Peru. *World Development*, 151, 105743. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105743>
- Better, T. A., Of, Q., y Peruvian, E. (2010). Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI. *Investigación Educativa*, 14(26), 39–49.
- Botero, C. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 49(2), 1057–1067. <http://rieoei.org/2811.htm>
- Cáceres, I. (2013). Gestión curricular en las escuelas con tecnologías de la información y la comunicación sistematización de algunas experiencias en Chile. *Perfiles Educativos*, 35(141), 152–166. [https://doi.org/10.1016/S0185-2698\(13\)71840-3](https://doi.org/10.1016/S0185-2698(13)71840-3)
- Castillo, M., y Gamboa, R. (2013). Artículo desafíos de la educación en la sociedad actual. *Diálogos Educativos*, 12(24), 55–69.
- Castro, A., Lupano, L. M., Banatuil, D., y Nader, M. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Paidós.
- Connolly, M., James, C., y Fertig, M. (2019). The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Educational Management Administration and Leadership*, 47(4), 504–519. <https://doi.org/10.1177/1741143217745880>

- Cueto, S., León, J., y Muñoz, I. G. (Eds.). (2014). *Educational opportunities and learning outcomes of children in Peru: A Longitudinal model*. Palgrave Macmillan. [https://doi.org/https://doi.org/10.1057/9781137404039_12](https://doi.org/10.1057/9781137404039_12)
- Diestra, R. (2015). *Planificación y diseño curricular*. <https://bit.ly/3qi0uTf>
- Escalante, J. C., Mejía, J. A., Ramos, J., Villa, M. A., Segundo, M., y Aranda, M. T. (2009). *Modelo de gestión educativa estratégica. Programa escuelas de calidad*. Secretaría de Educación Pública.
- Fernández, M., Marcos, S., Gago, F. M. R., y Gairín, J. (2010). *El liderazgo educativo. Los equipos directivos en centros de secundaria, elementos básicos del éxito escolar*. Ministerio de Cultura y Deporte.
- García, J. A., y Cerdas-Montano, V. (2020). Estilos de liderazgo en centros educativos de Heredia: un estudio comparativo entre el colectivo directivo y docente. *Innovaciones Educativas*, 22(33), 15–30. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3081>
- Gomez, L. M. (2019). *Grado de liderazgo del profesorado de las instituciones educativas del distrito de Cheto, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas]. <https://bit.ly/32Amiia>
- Guillén, R. (2015). *II congreso internacional de transformación educativa alternativas para nuevas prácticas educativas. Gestión educativa y docencia*. Amapsi Editorial. <https://bit.ly/3s3gbkB>
- Gürbüz, F., y Özdaşlı, K. (2013). A research on the impact of leadership style preferences of teachers on their teaching strategies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 106, 207–222. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.024>
- Harris, D., y West-Burnham, J. (2015). *Diálogos sobre liderazgo educativo. Recursos e ideas prácticas para la escuela*. Innovación Educativa S.M.
- Huang, W. (2020). The use of HPT model to analyze the issue of public school teacher turnover in China. *ACM International Conference Proceeding Series*, 5, 69–74. <https://doi.org/10.1145/3417188.3417201>
- Hurtado, M. J. (2021). *Gestión educativa y estilos de liderazgo en docentes de una institución educativa pública de Lima* [Tesis de posgrado, Universidad Marcelino Champagnat]. <https://bit.ly/3HzqT6K>

- Kale, M., y Özdelen, E. (2015). The analysis of teacher leadership styles according to teachers' perceptions in primary schools. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 152, 227–232. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.185>
- Kovačević, J., y Hallinger, P. (2020). Finding Europe's niche: science mapping the knowledge base on educational leadership and management in Europe, 1960–2018. *School Effectiveness and School Improvement*, 31(3), 405–425. <https://doi.org/10.1080/09243453.2019.1692875>
- Leithwood, K. A., Jantzi, D., y Steinbach, R. (1999). *Changing leadership for changing times*. Open University Press.
- Liu, J. (2021). Research on the innovation of graduate educational administration management mode under the background of big data. *Journal of Physics: Conference Series*, 1744(3). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1744/3/032026>
- Liu, Y., Bellibaş, M. Ş., y Gümüş, S. (2021). The Effect of instructional leadership and distributed leadership on teacher self-efficacy and job satisfaction: mediating roles of supportive school culture and teacher collaboration. *Educational Management Administration and Leadership*, 49(3), 430–453. <https://doi.org/10.1177/1741143220910438>
- López, M. A. (2017). La gestión pedagógica. Apuntes para un estudio necesario. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias*, 3(1), 201–215. <https://doi.org/10.23857/dc.v3i1.384>
- Maldonado, M. Y. (2019). *La gestión pedagógica y su relación con la práctica docente de la Institución Educativa José Faustino Sánchez Carrión" del distrito de Lurín* [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. <https://bit.ly/344XJyA>
- Manes, A. P. (2019). *Estilos de liderazgo directivo y su relación con la gestión pedagógica de los docentes de la Institución Educativa N.º 20424 San Miguel Ángel Arcangel-Acos-Huaral* [Tesis de posgrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <https://bit.ly/3C3XSz3>
- Martín-Cuadrado, A. M., Lavandera-Ponce, S., Mora-Jauregui, B., Sánchez-Romero, C., y Pérez-Sánchez, L. (2021). Working methodology with public universities in Peru during the pandemic—continuity of virtual/online teaching and

- learning. *Education Sciences*, 11(7), 351. <https://doi.org/10.3390/educsci11070351>
- Mendoza, F. M., y Bolívar, M. E. (2016). Gestión pedagógica e integración de proyectos educativos productivos en las escuelas rurales. *Scientific E-Journal of Management Science*, 35, 39–55.
- Michael, H., y Champy, J. (1994). *Reingeniería*. Editorial I Norma.
- MINEDU. (2020). *Compromisos de gestión escolar*. <https://bit.ly/30wMAot>
- Ministerio de Educación. (2016). *Currículum nacional de educación básica*. <https://bit.ly/3dbJI4y>
- Ministerio de Educación. (2017). *¿Cómo planificar el proceso de enseñanza , aprendizaje y evaluación formativa?* <https://bit.ly/3tTDR9W>
- Morales, J., y Molero, F. (1995). *Work and organizational psychology: European contributions of the nineties : proceedings of the sixth european congress of work and organizational psychology* (J. M. Peiró, F. Prieto, J. L. Melia, y L. Oto (Eds.)). Psychology Press.
- Mungchu, A., Teemueangsa, S., y Jedaman, P. (2021). Science educational management of “SIAOE model” for sustainability the quality improving a Thai’s Basic education, Thailand. *Journal of Physics: Conference Series*, 1835(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1835/1/012096>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., y Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. San Marcos.
- Oyarce, V. (2020). *INFORME N.º 001-2020.GRA/DRE.A/UGEL.CHACHAPOYAS/CED*. <https://bit.ly/3s3jfNm>
- Palomino, T. S., y Rodríguez, S. A. (2021). *Estilos de liderazgo en los docentes de los centros de educación básica alternativa de la provincia de Huancayo- Junín* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://bit.ly/36WIXw7>
- Palomo, C. R. (2019). *Gestión pedagógica en la calidad educativa en la Institución Educativa “Teresa Gonzales de Fanning”, Huaura - 2019* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://bit.ly/3tmHrd1>
- Perez, E. A. (2017). *Estilos de liderazgo docente y su influencia con la gestión pedagógica en las instituciones educativas de educación primaria del distrito de*

- Acostambo de Pampas Huancavelica* [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Hermilio Valdizan]. <https://bit.ly/3KbPG2f>
- Quispe-Pareja, M. (2020). *La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente*. 14(1), 7–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>
- Reynolds, D., y McKimm, J. (2021). Educational management and leadership in Wales: promise, performance and potential. *School Leadership and Management*, 41(1–2), 54–72. <https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1816955>
- Robinson, V. M. J., y Hohepa, M. (2009). *School leadership and student outcomes : identifying what works and why*. Ministry of Education.
- Rodríguez-rodríguez, J., y Reguant-álvarez, M. (2020). El Coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d’Innovació i Recerca En Educació*, 3, 1–13.
- Sáez, A. C., Martínez, P. ., y Rubio, D. . (2022). Mid-level leadership practices in third shift coordinators of youth and adult education in Chile. *Psicoperspectivas*, 20(2), 5027. <https://doi.org/10.5027/PSICOPERSPECTIVAS-VOL20-ISSUE2-FULLTEXT-2330>
- Sánchez, F. R. (2019). *Influencia del estilo de liderazgo en la gestión educativa de la Institución Educativa N.º 16667 Señor de los Milagros, caserío Vista Hermosa, distrito de Jamalca, provincia de Utcubamba, Región Amazonas, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas]. <https://bit.ly/2YPraPh>
- Strong, L. E. G., y Yoshida, R. K. (2014). Teachers’ autonomy in today’s educational climate: Current perceptions from an acceptable instrument. *Educational Studies*, 50(2), 123–145. <https://doi.org/10.1080/00131946.2014.880922>
- UNESCO. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas* (pp. 1–89). <https://bit.ly/3qqNj3H>
- Vásquez, R. (2014). *La dirección de centros : gestión , ética y política*. Ediciones Morata, S. L.
- Ventocilla, J. A. (2014). *Gestión pedagógica y calidad educativa de las instituciones educativas públicas del distrito de Hualmay – UGEL 09 - 2014* [Tesis de postgrado, Universidad César Vallejo]. <https://bit.ly/3jBh2Sr>

York-Barr, J., y Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Review of Educational Research*, 74(3), 255–316. <https://doi.org/10.3102/00346543074003255>

ANEXOS

Anexo N.º 1

ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA GESTIÓN PEDAGÓGICA Y EL LIDERAZGO DOCENTE DE NIVEL PRIMARIO

Introducción

Ante los detalles localizados en el presente estudio referente a la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo en profesores de Nivel Primaria, urge que los directores cuenten con docentes preparados con capacidad eficiente para lograr encaminar la educación hacia los fines plasmados en el PEI, así como el PCI y PAT institucionales. En tanto, ello implica un esfuerzo grande puesto que la política educativa en nuestro país está de mal en peor, de otra parte, se carece de docentes líderes y preparados para enfrentar los desafíos actuales, un ejemplo claro es el que nos deja la pandemia del Covid-19, cuyas acciones tomadas por las instituciones han sido poco eficientes.

De igual modo, en la era actual se busca mejorar la calidad educativa, para ello es necesario desarrollar un liderazgo pedagógico bien definido, encaminado por los directores y toda la comunidad educativa, en ese sentido se tiene que implementar políticas para lograr una gestión activa mediante monitoreo y control, así como capacitar al personal sobre el manejo de la gestión pedagógica, para ejercer el liderazgo frente a gestión y así lograr crear una cultura basada en la investigación, de otra parte se tiene que liderar el diálogo sobre enseñanza y aprendizaje mediante liderazgo compartido y estrategias para el trabajo colaborativo, como prioridad de política. Ello va a permitir encaminar y direccionar a la educación hacia un buen fin haciendo frente a los diferentes problemas de índole administrativo e institucional en su conjunto.

En tal escenario, de acuerdo al estudio desarrollado se presenta una propuesta de gestión para mejorar la gestión pedagógica y los estilos de liderazgo entre profesores de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”-Chachapoyas, con el objetivo de lograr la calidad educativa institucional.

Justificación

Las instituciones educativas están en un proceso de actualización en todas sus dimensiones acordes a las necesidades que el contexto actual exige, ello implica mejorar su gestión administrativa, así como el liderazgo pedagógico, variables que se debe implementarse como política base. En tal escenario, estas variables debe ser prioridad a tener en cuenta por los directores para mejorarlos continuamente, con el único fin de arribar a los objetivos y metas de la institución planteados en su documento marco PEI y PCI.

Los datos estadísticos mostraron que la “gestión pedagógica”, fue de nivel medio en un 14%, y los “estilos de liderazgo” de nivel regular habilidad en un 82%; en ese marco, consideramos que la estrategia va a permitir mejorar dichos vacíos de modo que se pueda alcanzar el máximo nivel de logro en dichas variables en bien de los docentes, puesto que, Según López (2017), las bases de la gestión pedagógica soportan la concepción e integración de la formación personal y profesional sobre el papel de la orientación educativa en la labor docente. En este sentido, lo que se busca es que el docente desarrolle una serie de competencias con liderazgo que le permitan prestar ese servicio orientado a lograr la transformación del individuo como profesional de éxito.

Por tanto, la estrategia va a permitir la mejora en la “gestión pedagógica”, y en los “estilos de liderazgo” en los docentes, y a la vez admitirá alcanzar los fines planteados por la Institución Educativa, y a la vez disminuir las brechas elevadas en dichas variables. Ya que, la gestión pedagógica docente favorece el logro de los aprendizajes y la adquisición de capacidades y competencias necesarias en los estudiantes, lo que se evidenciará en su desempeño académico (De La Cruz, 2017)

En este contexto, el proceso del desarrollo de la estrategia se realizará mediante talleres, cursos y conferencias cuyos temas serán en base a las dos variables antes citadas, para ello se contará con la presencia de especialistas y toda la comunidad educativa en su conjunto (Docentes, estudiantes y padres de familia).

Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Construir un plan de mejora en la gestión administrativa y los estilos de liderazgo, en docentes de Nivel Primario de la Institución Educativa “Seminario Jesús María”- Chachapoyas.

Objetivos específicos

- Aportar al mejoramiento de los factores cuyos resultados fueron negativos en la gestión pedagógica según dimensiones: planificación curricular, organización curricular, ejecución curricular y evaluación curricular.
- Contribuir al mejoramiento de los factores que presentaron resultados negativos en lo estilos de liderazgo según dimensiones: liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo laissez-faire

Metas de atención

Número de docentes que laboran en la institución: 22

Marco normativo

Constitución Política del Perú.

Ley General de Educación N° 28044 y sus Reglamentos.

Ley N° 29944 Ley de la Reforma Magisterial.

D.S. N° 04-2013 Reglamento de la Ley de la Reforma Magisterial.

Proyecto Educativo Regional.

Fundamentación

La estrategia para mejorar la gestión administrativa y los estilos de liderazgo en docentes del nivel primario, estará enmarcada bajo la teoría de la gestión educativa “reingeniería y comunicacional” de Michael y Champy (1994), cuyo fin es crear y ofrecer a los estudiantes las mejores experiencias de aprendizaje posibles a través de un proceso sustentado y continuo que ayude a la satisfacción personal y profesional del docente, así como al desarrollo de la institución.

Para la variable estilos de liderazgo, se tomará la teoría de Robinson y Hohepa, (2009), “liderazgo centrado en el docente y el estudiante” dicha teoría identifica 5

dimensiones en el liderazgo educativo: el establecimiento de metas y expectativas; obtención de recursos de forma estratégica; planeación, coordinación y evaluación docente y del currículum; promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente; y el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.

Teorías que mediante su aplicación ayudarán a mejorar no solo la forma la gestión administrativa de la institución si no que permitirá ubicar entre las instituciones más competitivas con buen nivel de gestión, puesto que, los docentes mediante capacitación se especializarán en planificación, organización, ejecución y evaluación curricular.

De otra parte, si se practica el liderazgo en la gestión involucrando recursos personales, el liderazgo escolar como prioridad política, va a permitir distribuir funciones estratégicas para el trabajo colaborativo y así lograr el cambio organizacional y cambio personal.

Metodología

El proceso metodológico que se administrará en la presente propuesta estará enmarcado en la práctica de interacciones entre equipos de trabajo de toda la comunidad educativa. Como técnica se utilizará, la ejecución de talleres mediante situaciones prácticas, simposios, lluvia de ideas, debates, juegos de roles, mapas mentales, evaluaciones de tipo sistemático; de manera que los participantes comprendan el objetivo mediante la práctica y logren socializar a partir de sus propias experiencias.

Como resultado final, se espera que los docentes puedan mejorar su nivel de gestión pedagógica, con alto nivel de liderazgo confianza, mediante participación en el ámbito laboral de la I.E, para ello se ha elaborado un plan de talleres interactivos con actividades, de modo que se pueda desarrollar no solo conocimientos, sino también habilidades y actitudes.

Actividades planificadas

Talleres de capacitación:

- a) En gestión pedagógica**
 - **Planificación curricular**

El proceso de la planificación.

Requisitos básicos para la elaboración del proceso de planificación anual.

Consideraciones básicas para planificar las unidades didácticas.

Consideraciones básicas para realizar en el proceso de la planificación de sesiones de aprendizaje.

- **En organización curricular**

Uso de recursos para el aprendizaje.

Organización de las áreas de aprendizaje.

Ejes integradores para la educación.

Como desarrollar la intencionalidad curricular.

Importancia de la planificación estratégica.

Métodos para la organización y estructura del plan curricular.

Cómo organizar los contenidos de aprendizaje.

Organización de los contenidos del plan curricular.

- **En ejecución curricular**

Importancia del monitoreo y acompañamiento docente.

Evaluación formativa de los aprendizajes.

Niveles de concreción curricular.

Concreción del proyecto curricular institucional.

Propuestas didácticas mediante la programación del aula.

Evaluación psicopedagógica y adaptación curricular individualizada.

Políticas del macro, meso y micro currículo.

- **En evaluación curricular**

Coherencia interna del diseño curricular.

Consistencia externa del diseño curricular.

Relevancia del currículo.

Desarrollo del proyecto curricular.

Características de la evaluación curricular.

Metodología de la evaluación.

Evaluación de acuerdo al contexto.

Evaluación de entrada y de procesos.

Evaluación de producto obtenido.

Niveles de concreción curricular.

b) En liderazgo educativo

- **Liderazgo transformacional**

La motivación para lograr una visión inspiradora en docentes.

La ética profesional docente.

El respeto y la confianza docente.

La Importancia de asumir cambios y adoptar riesgos.

Como solicitar ideas a los demás.

Determinación de las necesidades de la institución.

- **Liderazgo transaccional**

Recompensa contingente para el logro de la transacción constructiva.

Cómo realizar la gestión por excepción activa.

Como lograr la gestión por excepción pasiva.

Implementar políticas e incentivos por el logro de los docentes.

Gestión activa por excepción mediante el monitoreo y control.

El manejo de las relaciones interpersonales.

Características personales docentes para liderar en las instituciones.

El liderazgo pedagógico compartido frente a la gestión y los entornos cambiantes de la política.

Como crear una cultura basada en la investigación.

Cómo lograr el cambio organizacional y personal.

Importancia de la escuela como recurso social.

Liderazgo para la justicia social como prioridad política.

Responsabilidad esencial del liderazgo escolar.

Cronograma de acciones

FASES	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO
Socialización	- Coordinar con la dirección del Seminario Jesús María – Chachapoyas, para dar a conocer la importancia de los seminarios de capacitación para que puedan aprobar y lograr la ejecución de los seminarios.	Material de Oficina.	2 semanas
Planificación	- Programación de los talleres. - Arreglo del material bibliográfico. - Alistar el material didáctico. - Preparación del espacio destinado a la capacitación.	Medios Informáticos Material de Oficina. Fotocopias.	3 semanas
Ejecución	- Citar al personal partícipe. - Llenar el registro de asistencia. - Llevar a cabo los talleres de capacitación.	Recursos audio visuales. Botellones de agua Otros materiales de oficina.	5 semanas
Evaluación	- Ejecución de evaluaciones para determinar el efecto de los talleres.	Fotocopias	4 semanas

Tabla 13. Puntajes y niveles de las variables de estudio

Muestra	Puntajes					Niveles					Muestra	Puntajes				Niveles			
	Planificación curricular	Organización curricular	Ejecución curricular	Evaluación curricular	Gestión pedagógica	Planificación curricular	Organización curricular	Ejecución curricular	Evaluación curricular	Gestión pedagógica		Liderazgo transformacional	Liderazgo transaccional	Laissez-faire	Estilos de Liderazgo	Liderazgo transformacional	Liderazgo transaccional	Laissez-faire	Estilos de Liderazgo
1	44	38	40	30	152	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	1	85	54	13	152	Alto dominio	Alto dominio	Regular	Alto dominio
2	45	38	38	30	151	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	2	85	43	13	141	Alto dominio	Habilidad	Regular	Alto dominio
3	36	40	40	30	146	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	3	85	43	6	134	Alto dominio	Habilidad	Pobre habilidad	Habilidad
4	36	39	40	28	143	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	4	79	38	15	132	Alto dominio	Habilidad	Regular	Habilidad
5	39	34	39	30	142	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	5	68	44	13	125	Habilidad	Habilidad	Regular	Habilidad
6	35	35	40	30	140	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	6	83	30	12	125	Alto dominio	Regular	Regular	Habilidad
7	36	38	36	29	139	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	7	73	41	11	125	Alto dominio	Habilidad	Pobre habilidad	Habilidad
8	33	37	35	30	135	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	8	77	36	12	125	Alto dominio	Habilidad	Regular	Habilidad
9	34	35	37	28	134	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	9	82	29	6	117	Alto dominio	Regular	Pobre habilidad	Habilidad
10	31	39	36	27	133	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	10	69	35	12	116	Alto dominio	Habilidad	Regular	Habilidad
11	37	33	35	27	132	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	11	78	26	11	115	Alto dominio	Regular	Pobre habilidad	Habilidad
12	35	34	35	25	129	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	12	65	39	10	114	Habilidad	Habilidad	Pobre habilidad	Habilidad
13	27	32	40	30	129	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	13	78	27	7	112	Alto dominio	Regular	Pobre habilidad	Habilidad
14	37	33	31	26	127	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	14	68	32	12	112	Habilidad	Regular	Regular	Habilidad
15	33	29	39	26	127	Medio	Medio	Alto	Alto	Alto	15	76	26	10	112	Alto dominio	Regular	Pobre habilidad	Habilidad
16	36	34	32	24	126	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	16	55	38	16	109	Habilidad	Habilidad	Regular	Habilidad
17	38	32	31	23	124	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	17	60	35	12	107	Habilidad	Habilidad	Regular	Habilidad
18	22	29	40	30	121	Medio	Medio	Alto	Alto	Alto	18	72	24	9	105	Alto dominio	Regular	Pobre habilidad	Habilidad
19	33	32	31	23	119	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	19	68	29	6	103	Habilidad	Regular	Pobre habilidad	Habilidad
20	32	30	26	19	107	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	20	70	22	11	103	Alto dominio	Regular	Pobre habilidad	Habilidad
21	26	25	31	21	103	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	21	68	22	12	102	Habilidad	Regular	Regular	Habilidad
22	24	23	23	16	86	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	22	67	17	6	90	Habilidad	Pobre habilidad	Pobre habilidad	Regular

Anexo N.º 5

Tabla 14. Baremos de la variable y dimensiones de la Gestión pedagógica

Min	9	8	8	6	31
Max	45	40	40	30	155
Rango	36	32	32	24	124
Niveles	3	3	3	3	3
Amplitud	12	11	11	8	41

Nivel	Planificación curricular	Organización curricular	Ejecución curricular	Evaluación curricular	Gestión pedagógica
Bajo	9-20	8-18	8-18	6-13	31-73
Medio	21-33	19-29	19-29	14-21	74-116
Alto	34-45	30-40	30-40	22-30	117-160

Anexo N.º 6

Tabla 15. Baremos de la variable y dimensiones de los Estilos de liderazgo

Min	28	6	34
Max	140	30	170
Rango	112	24	136
Niveles	4	4	4
Amplitud	28	6	34

Nivel	Liderazgo transformacional	Liderazgo transaccional	Laissez-faire	Estilos de liderazgo
Pobre habilidad	17-33	11-21	6-11	<68
Regular	34-50	22-32	12-17	[68-102>
Habilidad	51-68	33-44	18-23	[102-136>
Alto dominio	69-85	45-55	24-30	>=136

Anexo N.º 7

Tabla 16. Prueba de normalidad

Dimensiones/variables	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Planificación curricular	,948	22	,283
Organización curricular	,944	22	,235
Ejecución curricular	,872	22	,009
Evaluación curricular	,847	22	,003
Gestión pedagógica	,929	22	,119
Liderazgo transformacional	,950	22	,321
Liderazgo transaccional	,979	22	,897
Laissez-faire	,906	22	,039
Estilos de liderazgo	,964	22	,579

Anexo N.º 8

Tabla 17. Puntajes de las respuestas de los expertos de la variable: *Gestión pedagógica y estilos de liderazgo*

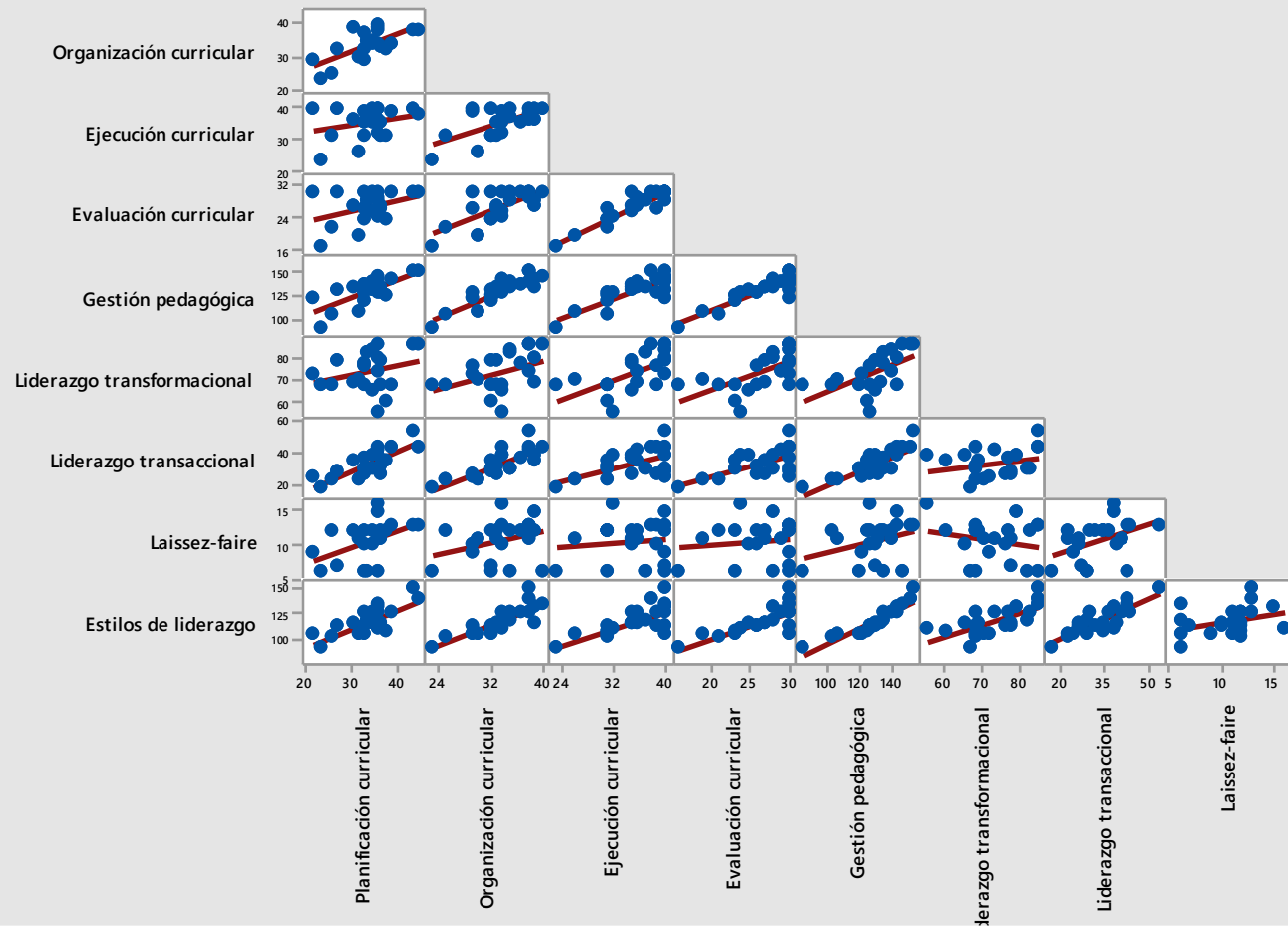
Cuestionario: Gestión pedagógica										Total
Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Pertinencia	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	47
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

Cuestionario: Estilos de liderazgo CELID-A										Total
Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Pertinencia	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

Nota: Elaboración, según puntuación de experto

Figura 9. Asociación de los puntajes de las variables y dimensiones de estudio

Figura 9: Matriz de asociación de Puntajes de las variables y dimensiones de estudio



ANEXO N.º09

CUESTIONARIO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

(Ventocilla 2014)

Estimado profesor(a):

Disculpe usted por interferir sus actividades, soy estudiante de la Escuela de Postgrado de la UNTRM, el cual vengo desarrollando un estudio, con el propósito de obtener información acerca de la “gestión pedagógica” en docentes del nivel primaria; en ese contexto, le solicitamos tenga a bien desarrollar el presente cuestionario que es de carácter anónimo. Para ello debe responder marcando con un aspa (X) con la mayor sinceridad posible a cada una de las preguntas según su situación.

Todas las respuestas son válidas, considerar la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1 Nunca	2 Casi nunca	3 A veces	4 Casi siempre	5 Siempre

Institucional Educativa:

Fecha:

Sexo: Masculino

Femenino

Edad:

Grado y sección:

Condición laboral:

Nombrado

(a)

Contratado (a)

Tiempo de servicio:

N.º		PREGUNTAS	ESCALA				
			1	2	3	4	5
1.	Planificación curricular	La programación curricular para el trabajo remoto propuesto por el MINEDU, se relaciona con el diagnóstico del contexto de acuerdo al grado a su cargo.					
2.		La programación curricular elaborado por el MINEDU para el trabajo remoto está adecuado según competencias y capacidades del Currículo Nacional, para el grado a su cargo.					
3.		Las competencias y capacidades, distribuidas en el Proyecto Curricular Institucional (PCI), guarda relación con la programación propuesto por el MINEDU, para el grado a su					
4.		Reajusta la programación de actividades curriculares, propuesto por el MINEDU, utilizando el sentido común y trabajo en equipo docente mediante aplicativos virtuales.					
5.		Reajusta las unidades didácticas propuesto por el MINEDU, en equipo docente de su especialidad o área, mediante aplicativos virtuales.					
6.		Adapta las unidades didácticas propuesto por el MINEDU, para impulsar actividades retadoras y desafiantes en sus estudiantes.					

7.	La planificación de las unidades de aprendizaje propuesto por el MINEDU, tiene en cuenta las demandas y necesidades de sus estudiantes del grado a su cargo.					
8.	Elabora la matriz de evaluación de la unidad o proyecto de aprendizaje, según la planificación propuesto por el MINEDU.					
9.	El MINEDU, considera los elementos de la planificación al programar las unidades de aprendizaje, proyecto o módulo de aprendizaje.					
10.	En base a la lanificación del MINEDU, usted elabora el cartel curricular de capacidades contextualizadas de las áreas a su					
11.	En base a la lanificación del MINEDU, elabora su planificador curricular semanal de capacidades y conocimientos de cada área.					
12.	En la organización curricular, propuesta por el MINEDU, se evidencia una secuencia lógica entre una actividad y otra.					
13.	Organiza los materiales y recursos didácticos utilizando diferentes medios de la Internet, para la objetividad de los aprendizajes de los estudiantes.					
14.	En la organización del proyecto de aprendizaje o unidad de aprendizaje, propuesto por el MINEDU, considera como resultado el producto.					
15.	Organiza su horario de clase para el trabajo remoto de acuerdo al plan de estudio aprobado con los padres de familia mediante aplicativos virtuales.					
16.	Organiza las normas de convivencia para el trabajo remoto mediante aplicativos virtuales de acuerdo a la unidad de aprendizaje o proyecto de aprendizaje, propuesto por el					
17.	Organiza a los padres de familia, mediante aplicativos virtuales, como aliados para reforzar los aprendizajes de los estudiantes durante el trabajo remoto.					
18.	Se considera un mediador entre el conocimiento y el aprendizaje de los estudiantes durante el trabajo remoto.					
19.	Desarrolla la concreción curricular de las áreas en los procesos pedagógicos de la sesión de aprendizaje durante el trabajo					
20.	Ejecuta las sesiones de aprendizaje virtuales, respetando los momentos de: inicio, proceso y cierre, durante el trabajo remoto.					
21.	Desarrolla la sesión de aprendizaje virtuales, vivenciando las actividades para construir hacia nuevos conocimientos.					
22.	Aplica en las sesiones de aprendizaje virtuales, métodos pedagógicos cognitivos y afectivos.					
23.	Comparte con sus colegas los métodos de aprendizaje virtuales, que han permitido logros en sus estudiantes.					

24.		Comparte con sus colegas las estrategias de aprendizaje virtuales, que han permitido logros en sus estudiantes.					
25.		Ejecuta diversas estrategias y técnicas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje virtuales para lograr capacidades y					
26.	Evaluación curricular	Evalúa para comprobar el avance del aprendizaje en sus estudiantes, durante el trabajo remoto.					
27.		Aplica la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje virtuales.					
28.		Luego de evaluar los aprendizajes en el trabajo remoto, confronta con la meta planteada.					
29.		Reformula las estrategias docentes innovadoras a partir de los resultados de evaluación para los estudiantes con dificultad, durante el trabajo remoto.					
30.		Aplica estrategias de autoevaluación mediante aplicativos virtuales, para que los estudiantes reflexionen sobre su propio					
31.		Utiliza la evaluación para valorar los aprendizajes y tomar decisiones de mejora, durante el trabajo remoto.					

Gracias por su apoyo.

Anexo N.º 10
CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO
(CELID-A)

Estimado profesor(a):

El presente cuestionario, tiene por finalidad obtener información acerca de los “estilos de liderazgo” en docentes del nivel primaria, en la I.E “SM, por lo que, en las afirmaciones, debe indicar cuánto se ajusta cada una de ellas al estilo de liderar que usted posee, marcando con un aspa (X).

Todas las respuestas son válidas, considerar la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1	2	3	4	5
Total desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Total acuerdo con la afirmación

N.º	Dimensiones	Ítems	índices				
			1	2	3	4	5
Liderazgo transformacional	Liderazgo transformacional	Mis estudiantes, se sienten orgullosos de trabajar conmigo, durante el trabajo remoto.					
		Cuento con su respeto de cada uno de mis estudiantes, durante el trabajo remoto					
		Mis estudiantes, tienen plena confianza en mí, durante el desarrollo de las clases virtuales.					
		Mis estudiantes, confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo, durante el trabajo remoto.					
	Inspiración	Les doy charlas virtuales a mis estudiantes para motivarlos.					
		Potencio su motivación de éxito de mis estudiantes mediante enseñanzas virtuales.					
		Trato de desarrollar nuevas formas en mis sesiones virtuales, para motivarlos a mis estudiantes.					
	Estimulación intelectual	Pongo especial énfasis con mis estudiantes en la resolución cuidadosa de problemas antes de actuar.					
		Mediante el trabajo remoto, hago que los estudiantes se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver problemas.					
		Trato que los estudiantes vean los problemas como una oportunidad para aprender, durante el trabajo remoto					
		Les hago pensar sobre viejos problemas de forma nueva, a mis estudiantes mediante el trabajo remoto.					
		Impulso la utilización de la inteligencia para superar obstáculos que se presente en el trabajo remoto.					

		Pido a mis estudiantes que fundamente sus opiniones con argumentos sólidos durante el desarrollo de sesiones virtuales.					
		Doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes, durante el trabajo remoto.					
	Consideración individualizada	Mediante el trabajo remoto, brindo atención personalizada según nivel de rendimiento.					
		Mediante el trabajo remoto, centro mi atención en los casos en lo que no se consigue alcanzar las metas esperadas.					
		Mediante el trabajo remoto, estoy dispuesto a instruirles o enseñarles a mis estudiantes siempre que lo necesiten.					
	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	Les doy lo que quieren a mis estudiantes durante el trabajo remoto, cambio de recibir su apoyo.				
Me aseguro que exista un fuerte acuerdo entre los que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo mediante el trabajo remoto.							
Siempre que lo crean necesario, pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo, durante el trabajo remoto.							
Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo, durante el trabajo remoto.							
Mediante el trabajo remoto, trato que los estudiantes obtengan lo que deseo a cambio de su cooperación.							
Dirección por excepción		Trato de no cambiar lo que hacen mis estudiantes durante el trabajo remoto, mientras las cosas salgan bien.					
		Evito involucrarme en la actividad de cada estudiante, mediante el trabajo remoto.					
		Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles", con mis estudiantes durante el trabajo remoto.					
		Evito intervenir mediante el trabajo remoto, excepto cuando no se consiguen los objetivos					
		Trato de no hacer cambios mediante las clases virtuales, mientras las cosas marchen bien.					
		Les dejo que sigan haciendo su trabajo mediante el aprendizaje remoto, como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio.					
Laissez-faire		Ausencia de liderazgo	Mi presencia mediante aplicativos virtuales, tiene poco efecto en el rendimiento de mis estudiantes.				
	No les digo a los estudiantes donde me situé en algunas ocasiones.						
	Evito tomar decisiones.						
	Soy difícil de encontrar cuando surge un problema, pues a veces abandono las clases virtuales.						

		Evito decirles a mis estudiantes, cómo tienen que hacer las cosas, durante el trabajo remoto.					
		Es probable que no esté en línea, cuando los estudiantes se me necesitan.					

Gracias por su apoyo.

Anexo N.º 11

Datos del cuestionario según encuestados obtenido del Google Drive

CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO (CELID-A)

Estimado profesor(a):

El presente cuestionario, tiene por finalidad obtener información acerca de los "estilos de liderazgo" en docentes del nivel primaria, en la I.E "SJM", por lo que, en las afirmaciones, debe indicar cuánto se ajusta cada una de ellas al estilo de liderar que usted posee, marcando con un aspa (X).

INSTITUCIÓN EDUCATIVA *

SEMINARIO JESUS MARIA

FECHA *

DD MM AAAA

24 / 08 / 2021

SEXO *

Masculino

Femenino

EDAD *

59

GRADO Y SECCIÓN *

CUARTO "A"

CONDICIÓN LABORAL *

Nombrado

Contratado

TIEMPO DE SERVICIO *

35 AÑOS

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Todas las respuestas son válidas, considerar la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1 Total desacuerdo	2 Desacuerdo	3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4 De acuerdo	5 Total acuerdo con la afirmación

1. Mis estudiantes, se sienten orgullosos de trabajar conmigo, durante el trabajo remoto. *

1 2 3 4 5

2. Cuento con el respeto de cada uno de mis estudiantes, durante el trabajo remoto. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Mis estudiantes, tienen plena confianza en mí, durante el desarrollo de las clases virtuales. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Mis estudiantes, en mi capacidad para superar cualquier obstáculo, durante el trabajo remoto. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Les doy charlas virtuales a mis estudiantes para motivarlos. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

6. Potencio su motivación de éxito de mis estudiantes mediante enseñanzas virtuales. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

7. Trato de desarrollar nuevas formas en mis sesiones virtuales, para motivarlos a mis estudiantes. *

1 2 3 4 5

8. Pongo especial énfasis con mis estudiantes en la resolución cuidadosa de problemas antes de actuar. *

1 2 3 4 5

9. Mediante el trabajo remoto, hago que los estudiantes se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver problemas. *

1 2 3 4 5

10. Trato que los estudiantes vean los problemas como una oportunidad para aprender, durante el trabajo remoto. *

1 2 3 4 5

11. Les hago pensar sobre viejos problemas de forma nueva, a mis estudiantes mediante el trabajo remoto. *

1 2 3 4 5

12. Impulso la utilización de la inteligencia para superar obstáculos que se presente en el trabajo remoto. *

1 2 3 4 5

13. Pido a mis estudiantes que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos durante el desarrollo de sesiones virtuales. *

1 2 3 4 5

14. Doy nuevas formas de enfocar los problemas de por que antes les resultaban desconcertantes, durante el trabajo remoto. *

1 2 3 4 5

15. Mediante el trabajo remoto, brindo atención personalizada según nivel de rendimiento. *

1 2 3 4 5

16. Mediante el trabajo remoto, centro mi atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas. *

1 2 3 4 5

17. Mediante el trabajo remoto, estoy dispuesto a instruirles o enseñarles a mis estudiantes siempre que lo necesiten. *

1 2 3 4 5

LIDERAZGO TRANSACCIONAL

Todas las respuestas son válidas, considerar la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1	2	3	4	5
Total desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Total acuerdo con la afirmación

18. Les doy lo que quieren a mis estudiantes durante el trabajo remoto, a cambio de recibir ^{*} su apoyo

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Me aseguro que exista un fuerte acuerdo entre los que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mi por su esfuerzo, mediante el trabajo remoto. ^{*}

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Siempre que lo crean necesario, pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo, durante el trabajo remoto. ^{*}

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo, durante el trabajo remoto. ^{*}

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Mediante el trabajo remoto, trato que los estudiantes obtengan lo que desean a cambio de su cooperación. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Trato de no cambiar lo que hacen mis estudiantes durante el trabajo remoto, mientras las cosas salgan bien. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Evito involucrarme en la actividad de cada estudiante, mediante el trabajo remoto. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles", con mis estudiantes durante el trabajo remoto. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. Evito intervenir mediante el trabajo remoto, excepto cuando no se consiguen los objetivos. *

1 2 3 4 5

27. Trato de no hacer cambios mediante las clases virtuales, mientras las cosas marchen bien. *

1 2 3 4 5

28. Les dejo que sigan haciendo su trabajo mediante el aprendizaje remoto, como siempre lo han hecho, sino me parece necesario introducir algún cambio. *

1 2 3 4 5

LAISSEZ-FAIRE

Todas las respuestas son válidas, considerar la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1 Total desacuerdo	2 Desacuerdo	3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4 De acuerdo	5 Total acuerdo con la afirmación

29. Mi presencia mediante aplicativos virtuales, tiene poco efecto en el rendimiento de mis estudiantes. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. No les digo a los estudiantes donde me sitúo en algunas ocasiones. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Evito tomar decisiones. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Soy difícil de encontrar cuando surge un problema, pues a veces, abandono las clases virtuales. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Evito decirles a mis estudiantes, cómo tienen que hacer las cosas, durante el trabajo remoto. *

- 1 2 3 4 5
-

34. Es probable que no estén en línea, cuando los estudiantes me necesitan. *

- 1 2 3 4 5
-

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

CUESTIONARIO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA (Ventocilla 2014)

Estimado profesor(a):

Disculpe usted por interferir sus actividades, soy estudiante de la Escuela de Postgrado de la UNTRM, el cual vengo desarrollando un estudio, con el propósito de obtener información acerca de la "gestión pedagógica" en docentes del nivel primaria; en ese contexto, le solicitamos tenga a bien desarrollar el presente cuestionario que es de carácter anónimo. Para ello debe responder marcando con la mayor sinceridad posible a cada una de las preguntas según su situación.

INSTITUCIÓN EDUCATIVA *

Seminario Jesús María.

FECHA *

DD MM AAAA

24 / 08 / 2021

SEXO *

Masculino

Femenino

EDAD *

47

GRADO Y SECCIÓN *

Segundo "B"

CONDICIÓN LABORAL *

Nombrado

Contratado

TIEMPO DE SERVICIO *

27

PLANIFICACIÓN CURRICULAR

Todas las respuestas son válidas, considerar la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1 Nunca	2 Casi nunca	3 A veces	4 Casi siempre	5 Siempre

1. La programación curricular para el trabajo remoto propuesto por el MINEDU, se relaciona con el diagnóstico * del contexto de acuerdo al grado a su cargo.

1 2 3 4 5

2. La programación curricular elaborado por el MINEDU, para el trabajo remoto está adecuado según competencias y capacidades del Currículo Nacional, para el grado a su cargo. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

3. Las competencias y capacidades, distribuidas en el Proyecto Curricular Institucional (PCI), guarda relación con la programación propuesto por el MINEDU, para el grado a su cargo. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

4. Reajusta la programación de actividades curriculares, propuesto por el MINEDU, utilizando el sentido común y trabajo en equipo docente mediante aplicativos virtuales. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

5. Reajusta las unidades didácticas propuesto por el MINEDU, en equipo docente de su especialidad o área, mediante aplicativos virtuales. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

6. Adapta las unidades didácticas propuestos por el MINEDU, para impulsar actividades retadoras y desafiantes en sus estudiantes. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

7. La planificación de las unidades de aprendizaje propuestos por el MINEDU, tiene en cuenta las demandas y necesidades de sus estudiantes del grado a su cargo. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Elabora la matriz de evaluación de la unidad o proyecto de aprendizaje, según la planificación propuesto por el MINEDU. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

9. El MINEDU, considera los elementos de la planificación al programar las unidades de aprendizaje, proyecto o módulo de aprendizaje. *

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

ORGANIZACIÓN CURRICULAR

Todas las respuestas son válidas, considerar la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1 Nunca	2 Casi nunca	3 A veces	4 Casi siempre	5 Siempre

10. En base a la planificación del MINEDU, usted elabora el cartel curricular de capacidades contextualizadas de las áreas a su cargo. *

- 1 2 3 4 5
-

11. En base a la planificación del MINEDU, elabora su planificador curricular semanal de capacidades y conocimientos de cada área. *

- 1 2 3 4 5
-

12. En la organización curricular, propuesta por el MINEDU, se evidencia una secuencia lógica entre una actividad y otra. *

- 1 2 3 4 5
-

13. Organiza los materiales y recursos didácticos utilizando diferentes medios de la Internet, para la objetividad de los aprendizajes de los estudiantes. *

- 1 2 3 4 5
-

14. En la organización del proyecto de aprendizaje o unidad de aprendizaje, propuesto por el MINEDU, considera como resultado el producto. *

- 1 2 3 4 5
-

15. Organiza su horario de clase para el trabajo remoto de acuerdo al plan de estudio aprobado con los padres de familia mediante aplicativos virtuales. *

- 1 2 3 4 5
-

16. Organiza normas de convivencia para el trabajo remoto mediante aplicativos virtuales de acuerdo a la unidad de aprendizaje o proyecto de aprendizaje, propuestos por el MINEDU. *

- 1 2 3 4 5
-

17. Organiza a los padres de familia, mediante aplicativos virtuales, como aliados para reforzar los aprendizajes *
de los estudiantes durante el trabajo remoto.

- 1 2 3 4 5
-

EJECUCIÓN CURRICULAR

Todas las respuestas son válidas, considerar la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

18. Se considera un mediador entre el conocimiento y el aprendizaje de los estudiantes durante el trabajo remoto. *

- 1 2 3 4 5
-

19. Desarrolla la concreción curricular de las áreas en los procesos pedagógicos de la sesión de aprendizaje durante el trabajo remoto. *

- 1 2 3 4 5
-

20. Ejecuta las sesiones de aprendizaje virtuales, respetando los momentos de: inicio, proceso y cierre, durante el trabajo remoto. *

- 1 2 3 4 5
-

21. Desarrolla la sesión de aprendizaje virtuales, vivenciando las actividades para construir hacia nuevos conocimientos. *

- 1 2 3 4 5
-

22. Aplica en las sesiones de aprendizaje virtuales, métodos pedagógicos cognitivos y afectivos. *

- 1 2 3 4 5
-

23. Comparte con sus colegas los métodos de aprendizaje virtuales, que han permitido logros en sus estudiantes. *

- 1 2 3 4 5
-

24. Comparte con sus colegas las estrategias de aprendizaje virtuales, que han permitido logros en sus estudiantes. *

1 2 3 4 5

25. Ejecuta diversas estrategias y técnicas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje virtuales para lograr las capacidades y competencias. *

1 2 3 4 5

EVALUACIÓN CURRICULAR

Todas las respuestas son válidas, considerar la siguiente escala:

ESCALA VALORATIVA				
1 Nunca	2 Casi nunca	3 A veces	4 Casi siempre	5 Siempre

26. Evalúa para comprobar el avance del aprendizaje en sus estudiantes, durante el trabajo remoto. *

1 2 3 4 5

27. Aplica la evaluación diagnóstica, formativa y sumativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje virtuales. *

1

2

3

4

5

28. Luego de evaluar los aprendizajes en el trabajo remoto, confronta con la meta planteada. *

1

2

3

4

5

29. Reformula las estrategias docentes innovadoras a partir de los resultados de evaluación para los estudiantes con dificultad, durante el trabajo remoto. *

1

2

3

4

5

30. Aplica estrategias de autoevaluación mediante aplicativos virtuales, para que los estudiantes reflexionen sobre su propio aprendizaje. *

1

2

3

4

5

31. Utiliza la evaluación para valorar los aprendizajes y tomar decisiones de mejora, durante el trabajo remoto. *

1

2

3

4

5

Anexo N.º 12

Figura 10. Fichas de validación de los instrumentos

Validación del instrumento

Informe de juicio de experto sobre instrumento de investigación

- I. Datos generales: *GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEMINARIO "JESÚS MARÍA", CHACHAPOYAS, 2021*
- Título de la investigación: *DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEMINARIO "JESÚS MARÍA", CHACHAPOYAS, 2021*
 - Apellidos y nombres del experto: *Mg. Murrieta Villegas, Paola*
 - Grado Académico: *Maestro en Administración Educativa y Desarrollo Sostenible*
 - Centro laboral del experto: -----
 - Cargo que desempeña: *Docente*
 - Denominación del instrumento: *Cuestionario de "gestión pedagógica"*

II. Aspectos de validación:

Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
1	2	3	4	5

Criterios	Indicadores	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje claro y apropiado.				X	
Objetividad	Los ítems están expresados en conductas observables, medibles.				X	
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico y tecnológico.				X	
Organización	Los ítems traducen organización lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con la variable(s) y sus dimensiones.				X	
Suficiencia	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
Intencionalidad	Los ítems evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.				X	
Consistencia	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
Coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores.				X	
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.				X	
Pertinencia	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
Sub total					40	
Total					40	

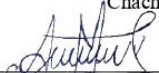
III. Resultados de la validación

1.1. Valoración total cuantitativa: 40

1.2. Opinión: FAVORABLE X
 DEBE MEJORAR -----
 NO FAVORABLE -----

1.3. Observaciones:

Chachapoyas 22 de febrero de 2022.


 Nombre y firma del experto
Mg. Paola Murrietas Villegas

Validación del instrumento
Informe de juicio de experto sobre instrumento de investigación

- I. Datos generales: *GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEMINARIO "JESÚS MARÍA", CHACHAPOYAS, 2021*
- Título de la investigación: *DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEMINARIO "JESÚS MARÍA", CHACHAPOYAS, 2021*
 - Apellidos y nombres del experto: *Mg. Murrieta Villegas, Paola*
 - Grado Académico: *Maestro en Administración Educativa y Desarrollo Sostenible*
 - Centro laboral del experto: -----
 - Cargo que desempeña: *Docente*
 - Denominación del instrumento: *Cuestionario de "estilos de liderazgo CELID-A"*

II. Aspectos de validación:

Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno					
1	2	3	4	5					
Crterios	Indicadores				1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje claro y apropiado.							X	
Objetividad	Los ítems están expresados en conductas observables, medibles.							X	
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico y tecnológico.							X	
Organización	Los ítems traducen organización lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con la variable(s) y sus dimensiones.							X	
Suficiencia	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.							X	
Intencionalidad	Los ítems evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.							X	
Consistencia	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría							X	
Coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores.							X	
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.							X	
Pertinencia	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.							X	
Sub total								40	
Total					40				


III. Resultados de la validación

1.4. Valoración total cuantitativa: 40

1.5. Opinión: FAVORABLE X
 DEBE MEJORAR -----
 NO FAVORABLE -----

1.6. Observaciones:

Chachapoyas 22 de febrero de 2022.


 Nombre y firma del experto
Mg. Paola Murrieta Villegas

Validación del instrumento

Informe de juicio de experto sobre instrumento de investigación

- I. Datos generales:
- Título de la investigación: GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEMINARIO "JESÚS MARÍA", CHACHAPOYAS, 2021
 - Apellidos y nombres del experto: Mg. Guido Ayay Arista
 - Grado Académico: Maestro en Gestión Educativa y Desarrollo Regional
 - Centro laboral del experto: _____
 - Cargo que desempeña: Docente
 - Denominación del instrumento: Cuestionario de "gestión pedagógica"

II. Aspectos de validación:

Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno			
1	2	3	4	5			
Criterios	Indicadores		1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje claro y apropiado.						X
Objetividad	Los ítems están expresados en conductas observables, medibles.					X	
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico y tecnológico.						X
Organización	Los ítems traducen organización lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con la variable(s) y sus dimensiones.						X
Suficiencia	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X	
Intencionalidad	Los ítems evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.						X
Consistencia	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría						X
Coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores.						X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.						X
Pertinencia	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.						X
Sub total						8	40
Total							48

III. Resultados de la validación

- 1.1. Valoración total cuantitativa: 48
- 1.2. Opinión: FAVORABLE X
 DEBE MEJORAR _____
 NO FAVORABLE _____
- 1.3. Observaciones:

Chachapoyas 28 de febrero de 2022.

Nombre y firma del experto
Mg. Guido Ayay Arista

DNI: 42209193

Validación del instrumento

Informe de juicio de experto sobre instrumento de investigación

- I. Datos generales:
- Título de la investigación: GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEMINARIO "JESÚS MARÍA", CHACHAPOYAS, 2021
 - Apellidos y nombres del experto: Mg. Guido Ayay Arista
 - Grado Académico: Maestro en Administración Educativa y Desarrollo Sostenible
 - Centro laboral del experto: _____
 - Cargo que desempeña: Docente
 - Denominación del instrumento: Cuestionario de "estilos de liderazgo CELID-A"

II. Aspectos de validación:

Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
1	2	3	4	5

Criterios	Indicadores	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje claro y apropiado.					X
Objetividad	Los ítems están expresados en conductas observables, medibles.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico y tecnológico.					X
Organización	Los ítems traducen organización lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con la variable(s) y sus dimensiones.					X
Suficiencia	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
Intencionalidad	Los ítems evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
Consistencia	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
Coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X
Sub total					4	45
Total					49	

III. Resultados de la validación

1.4. Valoración total cuantitativa: 49

1.5. Opinión: FAVORABLE X
 DEBE MEJORAR _____
 NO FAVORABLE _____

1.6. Observaciones:

Chachapoyas 28 de febrero de 2022.


 Nombre y firma del experto
Mg. Guido Ayay Arista
 DNI: 42209193

Validación del instrumento

Informe de juicio de experto sobre instrumento de investigación

- I. Datos generales: *GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEMINARIO "JESÚS MARÍA", CHACHAPOYAS, 2021*
- Título de la investigación: *GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEMINARIO "JESÚS MARÍA", CHACHAPOYAS, 2021*
- Apellidos y nombres del experto: *Mg. Mestanza Inga Elita Mercedes*
- Grado Académico: *Maestro en Gestión Educativa y Desarrollo Regional*
- Centro laboral del experto: *LE. 18001 "Miguel Rubio"*
- Cargo que desempeña: *Docente*
- Denominación del instrumento: *Cuestionario de "gestión pedagógica"*

II. Aspectos de validación:

Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
1	2	3	4	5

Criterios	Indicadores	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje claro y apropiado.					X
Objetividad	Los ítems están expresados en conductas observables, medibles.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico y tecnológico.					X
Organización	Los ítems traducen organización lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con la variable(s) y sus dimensiones.					X
Suficiencia	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	Los ítems evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
Consistencia	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
Coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X
Sub total						50
Total						50

II. Resultados de la validación

- 1.1. Valoración total cuantitativa: 50
- 1.2. Opinión: X
- FAVORABLE
- DEBE MEJORAR
- NO FAVORABLE

1.3. Observaciones:

Chachapoyas 15 de marzo de 2022.


Elita Mercedes Mestanza Inga

Validación del instrumento

Informe de juicio de experto sobre instrumento de investigación

Datos generales: GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN DOCENTES DE NIVEL PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEMINARIO "JESÚS MARÍA". CHACHAPOYAS, 2021
 Título de la investigación: DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SEMINARIO "JESÚS MARÍA". CHACHAPOYAS, 2021
 Apellidos y nombres del experto: Mg. Mestanza Inga Elita Mercedes
 Grado Académico: Maestro en Administración Educativa y Desarrollo Sostenible
 Centro laboral del experto: I.E. 18001 "Miguel Rubio"
 Cargo que desempeña: Docente
 Denominación del instrumento: Cuestionario de "estilos de liderazgo CELID-A"

Aspectos de validación:

Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
1	2	3	4	5

Criterios	Indicadores	Indicadores				
		1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje claro y apropiado.					X
Objetividad	Los ítems están expresados en conductas observables, medibles.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico y tecnológico.					X
Organización	Los ítems traducen organización lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con la variable(s) y sus dimensiones.					X
Suficiencia	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	Los ítems evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
Consistencia	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
Coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.					X
Sub total						50
Total						50

Resultados de la validación

- 1.4. Valoración total cuantitativa: 50
- 1.5. Opinión: FAVORABLE X
 DEBE MEJORAR _____
 NO FAVORABLE _____
- 1.6. Observaciones:

Chachapoyas 15 de marzo de 2022.


 Elita Mercedes Mestanza Inga

Anexo N.º 13

ICONOGRAFÍA

INVESTIGADOR DANDO INDICACIONES A DOCENTES DE LA I.E, PARA EL DESARROLLO DEL CUESTIONARIO “GESTIÓN PEDAGÓGICA”



INVESTIGADOR DANDO INDICACIONES A DOCENTES DE LA I.E, PARA EL DESARROLLO DEL CUESTIONARIO “ESTILOS DE LIDERAZGO”

