

# Liderazgo Directivo y Gestión Pedagógica en Instituciones Educativas Públicas de nivel secundaria, Cartavio – 2019

Ana María Peñares Gutiérrez,  
Mario Andrés Terrones Marreros

**Fecha de recepción:** 11 de marzo, 2021

**Fecha de aprobación:** 25 de abril, 2021

**DOI:** <https://doi.org/10.18050/regunt.v1i1.05>

**Cómo citar:** Peñares Gutiérrez, A. Terrones Marreros, M. (2021). Liderazgo Directivo y Gestión Pedagógica en Instituciones Educativas Públicas de nivel secundaria, Cartavio – 2019 Revista REGUNT; 1(1): 56-64. <https://doi.org/10.18050/regunt.v1i1.05>

**Derechos de reproducción:** Este es un artículo en acceso abierto distribuido bajo la licencia CC



# Liderazgo Directivo y Gestión Pedagógica en Instituciones Educativas Públicas de nivel secundaria, Cartavio – 2019

Br. Ana María Peñares Gutiérrez<sup>1</sup>  
Dr. Mario Andrés Terrones Marreros<sup>2</sup>

## Resumen

El estudio determinó la relación del liderazgo directivo y la gestión pedagógica en instituciones educativas secundarias de Cartavio. Su diseño de estudio fue no experimental, correlacional, transaccional, la muestra estuvo constituida por 40 docentes de quienes se recolectaron información a través de encuestas que fueron validadas por especialistas en la temática, así como también altamente confiables con criterios de claridad, relevancia y pertinencia para su aplicación. Luego, se procesaron los datos y se analizaron descriptivamente e inferencialmente. Este último se trabajó con el Coeficiente de Spearman que permitió la obtención de resultados correlacionales a partir de la comprobación de hipótesis y dar respuesta a los objetivos propuestos. Se obtuvo como resultado que hay relación alta entre liderazgo directivo y la gestión pedagógica ( $r_s = ,870$ ;  $p < 0,05$ ). Entonces se puede decir un buen liderazgo beneficia toda gestión pedagógica.

**Palabras clave:** Liderazgo, directores, gestión, pedagogía, autocrático.

---

<sup>1</sup>Universidad César Vallejo (Perú). correo. anite\_13@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0974-6859>

<sup>2</sup>Universidad César Vallejo (Perú). correo. marioter2010@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7841-9977>

# Managerial Leadership and Pedagogical Management in Public Educational Institutions of secondary level, Cartavio - 2019

Br. Ana María Peñares Gutiérrez<sup>1</sup>  
Dr. Mario Andrés Terrones Marreros <sup>2</sup>

## Abstract

The study determined the relationship between managerial leadership and pedagogical management in secondary educational institutions in Cartavio. The study design was non-experimental, correlational, and transactional. The sample consisted of 40 teachers about whom information was collected through surveys highly reliable with criteria of clarity, relevance and pertinence for their application and which were validated by specialists in the subject. The data were then processed and analyzed descriptively and inferentially. The latter was worked with Spearman's Coefficient, which allowed obtaining correlational results from the verification of the hypothesis and responding to the proposed objectives. It was found that there is a high relationship between managerial leadership and pedagogical management ( $r_s = .870$ ;  $p < 0.05$ ). Therefore, it can be said that good leadership benefits all pedagogical management.

**Keywords:** Leadership, principals, management, pedagogy, autocratic.

---

<sup>1</sup>Universidad César Vallejo (Perú). correo. anite\_13@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0974-6859>

<sup>2</sup>Universidad César Vallejo (Perú). correo. marioter2010@hotmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7841-9977>

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad uno de los propósitos de toda acción educativa consiste en mejorar los resultados educacionales. El perfeccionar la calidad en educación exige que todo director progresista, posea capacidad en la tarea pedagógica y dominio, sabiendo que su función es de importancia en la administración de toda institución. Analizar la gestión pedagógica en el ámbito mundial confiere, actualmente, una idea de cómo se procede ante diversas situaciones de cambio y ante el avance de las acciones pedagógicas, didácticas, organizacionales y administrativos.

Las labores educativas se enlazan con recientes modelos solicitando un liderazgo de cambio, que tome en cuenta variaciones sucesivas, y se evidencien en las instancias educativa a raíz de situaciones de innovación del ambiente, extendiendo en todas las características, por ejemplo para la práctica docente se necesita de una circunstancia cualitativa, cognoscitiva y sociocultural que fortalezca la indagación de opciones innovadoras y faculten el perfeccionamiento de los docentes con la finalidad de optimizar su desempeño que contribuya y fomente una cultura académica.

Sobre las teorías relacionadas al tema, en primera instancia tenemos el Liderazgo directivo, el cual es la característica que tienen algunos directivos que indagan sobre estrategias innovadoras en el ejercicio educativo, dando a su equipo de jornada optimismo y confianza para cumplir con los objetivos trazados (Rosales, 2010).

En cuanto a los componentes, Bolívar (2012) señaló: i) Visión. El líder requiere poseer un criterio y repartirlo con prosélitos. Únicamente cuando se logra infundir a los colaboradores, se logra una meta que conduce al logro del equipo. ii) Motivación. El ser líder influye en todos, siendo una de sus principales roles como encargado de sus seguidores. Mediante la estimulación constante y el talento de los adeptos se podrán cumplir los objetivos. iii) Servir. Un orientador mantiene la expectativa de los adherentes. Polo (2009),

los integrantes del grupo deben tomar en cuenta y valorar el accionar de su líder, teniendo en cuenta herramientas precisas para lograr ejecutar su tarea de manera adecuada, considerando sus capacidades y estar alerta para superar las adversidades.

Los factores son: Estar de acorde a las iniciativas y novedades que se presentan en el ámbito educacional, estar a la vanguardia con otros líderes para que su ejercicio directivo se efectivice y garantice el trabajo pedagógico de los docentes. Así también debe compartir los conocimientos, brindar confianza, y demostrar carisma que guie y adhiera a más seguidores. Los líderes proactivos son visionarios y deben estar predisuestos a los cambios del contexto educativo (Rosales, 2010).

En cuanto a las dimensiones de acuerdo a García (2013) mencionó: a) Liderazgo autocrático. El líder tiene el control absoluto de los integrantes del equipo. Muchos de los integrantes del grupo se privan de dar su punto de vista ante diversas situaciones mostrando así desconfianza. b) Liderazgo burocrático. Busca mayormente el cumplimiento de metas. c) Liderazgo participativo o democrático. Estimula al grupo hacia la toma de decisiones (Leithwood, 2009). d) Liderazgo transformacional, este debe inspirar confianza en sus colaboradores y transferirlas al equipo docente, para ello, se requiere de confianza entre todos. Estos líderes buscan nuevas iniciativas y cualidades valorativas.

En cuanto a la segunda variable, Gestión pedagógica, concebida como la ejecución de acciones y materiales didácticos que permiten repotenciar el ejercicio del docente y su desempeño en el contexto educacional (Humareda, 2012).

Es comprendida como el conjunto de procedimientos efectivos que garanticen los objetivos, estrategias y experiencias educacionales relacionados con la labor del docente y los aprendizajes de los estudiantes (Mejía, 2014).

Por otro lado, las condiciones que exige una eficiente gestión, según Humareda (2012), son: a) El clima, consiste en la creación de espacios que favorezca la praxis educacional. b) La labor en grupo o equipo, deben estar encaminadas hacia el logro de los objetivos educativos. c) La atención en objetivo de la institucional que garantice el desarrollo de aprendizajes (Guibovich, 2006).

En concordancia con Linares (2014), las dimensiones son: i) Gestión organizacional. Responde a la ejecución de metas y objetivos, que requieren ser optimizadas a través de metas estratégicas, ii) Gestión económica, consiste en el conocimiento de ingresos y egresos económicos que permitan tomar decisiones acertadas. iii) Gestión administrativa, consiste en el conocimiento y manejo de procedimientos administrativos, iv) Gestión socio-comunitaria. (Collao, 2007) referida al aspecto social y al involucramiento de todos los actores educativos. La organización institucional, es una estructura social que involucra a todos los educadores en el quehacer educativo (Humareda, 2012).

La gestión y el liderazgo son elementos fundamentales que permiten el desarrollo de las instancias educativas; es por ello que se debe optar por la investigación y el conocimiento, y evaluación permanente que permitan el desarrollo profesional de los educadores (Falières y Antolin, 2004).

En este sentido el problema fue: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en Instituciones Educativas Públicas de la ciudad de Cartavio en el año 2019?

De ello se derivó el objetivo general: determinar la relación entre el liderazgo directivo con la gestión pedagógica y los específicos: determinar el liderazgo autocrático, el liderazgo burocrático, el liderazgo democrático y el liderazgo transformacional con la gestión pedagógica.

Por otro lado, en relación a los trabajos previos, a nivel regional, Espíritus (2015) describió las características liderarías que deben tener los directivos y la dirección, ejecución en establecimientos educativos de Esperanza, Trujillo tuvo una población de 236 educadores a quienes se aplicaron cuestionarios y concluyó en una alta relación debido a la prevalencia de un liderazgo democrático y da cumplimiento a las metas educacionales.

Aedo (2013) estableció la relación entre el estilo de liderazgo directivo y desempeño docente; fue correlacional, contó con 120 profesores, donde se aplicaron cuestionarios, concluyó: una relación positiva debido a que el directivo ejerce un liderazgo proactivo e influye en todo el personal educativo a conseguir la eficacia en la labor educativa.

Ante ello la justificación de la investigación se enfocó en el liderazgo directivo y la gestión pedagógica, con temáticas relacionadas a la labor directiva y docente como base para mejorar la calidad educativa. Es por conveniencia porque sus beneficiarios son todos los participantes de este estudio. Relevancia social, los resultados permitirán el mejoramiento las actividades pedagógicas y mejorar la calidad de servicio educativo. Implicancias prácticas. Busca cambiar paradigmas tradicionales de los directores y la promoción y ejercicio de liderazgos transformacionales. Valor teórico, permitirá la formación de líderes pedagógicos para dinamizar y potencializar las actividades socioeducativas. Utilidad metodológica, cuenta instrumentos para recolectar datos, válidos y podrán ser empleados en futuras investigaciones.

## METODOLOGÍA

La investigación es básica, describió las posibles relaciones de las variables tales se presentan en la realidad (Sánchez y Reyes, 2006). De diseño correlacional es conveniente cuando relaciona variables durante un tiempo determinado (Hernández, 2012).

La población total fue de 40 docentes. Población de estudio, seleccionados por muestreo censal, siendo factible estudiar a todos los docentes (Venegas, 2014).

## RESULTADOS

Del total de docentes de la I.E “Cartavio” obtenemos que el 47.5% de docentes estiman que el liderazgo directivo es moderado, donde de ese resultado el 35% considera que la gestión pedagógica es regular, el 5% es deficiente y el 7.5 es eficiente, el 47.5% de los docentes considera que el liderazgo autocrático es moderado, donde el 35% la considera de manera regular, mientras que el 10% la toma como deficiente, contando solo con 2.5% que la ve como eficiente;

el 42.5% considera que el liderazgo burocrático es moderado, donde el 35% lo considera como regular y el 7.5% como deficiente, mientras que ninguno la considera eficiente; que el 47.5% considera que el liderazgo democrático es moderado, donde el 37.5% lo considera como regular y el 5% como eficiente, mientras que ninguno la considera deficiente; que 42.5% considera que el liderazgo transformacional es inadecuado, donde el 25% lo considera como deficiente y el 5% como regular, mientras que el 5% la considera eficiente. En cuanto al nivel moderado el 32.5% de docentes la considera así, teniendo que el 27.5% la ve como regular, mientras que el 5% como deficiente y el 2.5% como eficiente. (ver tabla 1 y 2)

En cuanto al rechazo y aceptación de hipótesis encontramos que el liderazgo directivo guarda relación de manera significativa con la gestión pedagógica ( $r_s = ,870$ ;  $p < 0,05$ ). En cuanto a las hipótesis específicas encontramos que el liderazgo autocrático se relaciona con la gestión pedagógica ( $r_s = ,795$ ) mientras que el liderazgo burocrático se relaciona con la gestión pedagógica ( $r_s = ,748$ ); por tanto, el liderazgo democrático se relaciona con la gestión pedagógica ( $r_s = ,725$ ); finalmente el liderazgo transformacional se relaciona con la gestión pedagógica ( $r_s = ,712$ ).

**Tabla 1.** Liderazgo directivo y gestión pedagógica.

Liderazgo directivo	Eficiente		Regular		Deficiente		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Adecuado	3	7.5	1	2.5	0	0.0	4	10.0
Moderado	3	7.5	14	35.0	2	5.0	19	47.5
Inadecuado	0	0.0	3	7.5	14	35.0	17	42.5
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>15.0</b>	<b>18</b>	<b>45.0</b>	<b>16</b>	<b>40.0</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

**Tabla 2.** Liderazgo autocrático y gestión pedagógica.

Liderazgo directivo	Eficiente		Regular		Deficiente		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Adecuado	4	10.0	2	5.0	1	2.5	7	17.5
Moderado	1	2.5	14	35.0	4	10.0	19	47.5
Inadecuado	1	2.5	2	5.0	11	27.5	13	32.5
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>15.0</b>	<b>18</b>	<b>45.0</b>	<b>16</b>	<b>40.0</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

## DISCUSIÓN

Los datos obtenidos muestran en la hipótesis general que el liderazgo directivo se relaciona con la gestión pedagógica, donde existía similitud con Martos (2018) que concluyó que ambas variables se relacionan significativamente en los docentes. En relación a lo mencionado tenemos a Polo (2009) mencionó que las personas que integran un grupo deberían tomar en cuenta y valorar el rol del líder y debe poseer herramientas precisas para el cumplimiento de las metas, considerar sus capacidades y tener en cuenta las adversidades. Esta gestión debe cumplir con actividades de programación, ejecución y valorar el proyecto curricular, que responda al aseguramiento de metas educativas específicas (Kotter, 2012). En relación a la hipótesis específica tenemos que la variables de liderazgo autocrático y gestión pedagógica, encontramos similitudes en cuanto a la investigación de Aedo (2013) refirió que existe una relación positiva, así también, García(2003) mencionó que en el liderazgo autocrático el líder tiene el control absoluto de los integrantes, donde en oportunidades se privan de dar sus opiniones demostrando así desconfianza, por lo que Cárdenas (2012) señaló que los docentes deben comprender la realidad pedagógica y administración de sus componentes por lo que originará enseñanzas y formará educadores de calidad.

En relación a la segunda hipótesis los resultados evidenciaron una relación alta entre el liderazgo burocrático y la gestión educativa, se encontraron similitudes con la investigación de Sorados (2015) concluyó que el liderazgo del director es quien enfoca el rumbo de la Institución Educativa, proyectando cumplimiento de los objetivos, así tenemos que García (2013) menciona que los líderes burocráticos buscan el cumplimiento de las metas, por lo que complementa a Batista(2012) mencionó que el trabajo eficiente que permita el desarrollo educativo.

En cuanto a la tercera hipótesis específica tenemos que el liderazgo democrático y la gestión educativa se relacionan positivamente, por lo que se encuentran hallazgos similares con Bermello (2016) señaló que existe una práctica continua del liderazgo democrático y burocrático, donde los colaboradores cumplen sus obligaciones con rigurosidad, siendo precisos, por otro lado tenemos a Leithwood (2009) menciona que el líder es quien motiva a sus grupo lo cual va a favorecer a la toma de decisiones adecuadas, sin embargo, Mejía (2014) resaltó que la gestión busca incorporar, respaldar y desplegar estrategias para la mejora de las experiencias educativas actuales .

En cuanto a la última hipótesis se demostró se dio una relación alta entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa, al respecto, Huari(2015) evidenció que las personas a cargo de los grupos educativos, se distinguen de otros grupos ya que presentan

características de líder facilitador, transformados y controlador en cuanto a su gestión pedagógica, al respecto Leithwood (2009) refiere que los líderes auténticos inspiran confianza con los suyos de forma continua buscando la iniciativa, así Velarde (2013) nos dice que la gestión educativa es una secuencia de elementos que se relacionan sistemáticamente al lograr los objetivos.

## CONCLUSIONES

1. El liderazgo directivo se relaciona con la gestión pedagógica con una correlación alta ( $r = ,870$ ) que significa: a un buen liderazgo directivo una gestión pedagógica eficiente.
2. El liderazgo autocrático se relaciona con la gestión pedagógica con una alta relación ( $r = ,795$ ), es decir que si este liderazgo es eficiente entonces la gestión pedagógica es eficiente.
3. El liderazgo burocrático se relaciona con la gestión pedagógica estableciéndose una correlación positiva alta ( $r = ,748$ ) se obtuvo que si este liderazgo es adecuado entonces la gestión pedagógica buena.
4. El liderazgo democrático se relaciona con la gestión pedagógica con una relación alta ( $r = ,725$ ) cuya connotación es si se ejerce este liderazgo eficientemente entonces hay una gestión pedagógica buena.
5. El liderazgo transformacional se relaciona con la gestión pedagógica se obtuvo una relación alta ( $r = ,712$ ) cuyo alcance fue que el liderazgo adecuado, por lo tanto, gestión pedagógica eficiente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bolívar, A. (2012). *Liderazgo, mejora y centros educativos*. Madrid: UNED.
- Collao, O. (2007). *Administración y gestión educativa*. Lima: Asociación Gráfica Educativa. Pág. 114.
- Espiritus, F. (2015). *Relación entre liderazgo en directores y mostrando ejecución en establecimientos de Educación Pública de nivel esencial de la localidad de Esperanza, Trujillo*. Tesis Magistral, Universidad Nacional de Trujillo.
- Falieres, N y Antolin, M. (2004). *Como mejorar el aprendizaje en el aula y poder evaluarlo*. Montevideo: Cadiex international.
- García, A. (2013). *El liderazgo en educación*. México: Paidós
- García H. (1991). *La teoría de las representaciones sociales: un esbozo mínimo*. Revista Pedagogía. Año 1 Núm. 3. México. Universidad Pedagógica Nacional.
- Guibovich, L. (2006). *Antropología liderazgo y cultura organizacional*. Lima: Universidad Villarreal. Pág. 185
- Hernández, R. (2012). *Diseños de Investigación*. España: Paidós
- Huari, J. (2015). *Estilo de liderazgo y la gestión institucional de los centros educativos nacionales y particulares de la ciudad y provincia del Callao*. En Tesis. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Kotter, J. (2008). *El factor liderazgo*. Madrid. Dias de Santos S.A.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Área de Educación Fundación Chile, Impreso en Salesianos.

## REGUNT

Mejía, M. (2014). *La gestión pedagógica desde la perspectiva de la organización institucional de la educación*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Polo, A. (2009). Olvídate del carisma: las verdaderas claves del liderazgo [en línea]anapolo.wordpress.com

Rosales, Á. (2015). *Investigación Cuantitativa*. Colombia: Alfaomega.

Rosales, H. (2007). *Liderazgo y Educación*. España: Narcea

Sánchez, H. y Reyes, C (2006). *Metodología y diseños de la investigación científica*. (4ta edición). Perú. Edit. Visión Universitaria.

Sorados, M (2015). *El liderazgo de los directores y su relación con la gestión educativa de las instituciones educativas del nivel secundario de la Unidad de Gestión Educativa Local No 07- San Borja-Lima*. Tesis para optar el título de doctor. Universidad Enrique Guzman y Valle. Lima

Venegas, L.(2014). *Metodología de la Investigación Científica*. Chile: Universia