

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SAN ISIDRO LABRADOR

ESCUELA DE EDUCACIÓN

SEDE QUEPOS

Artículo Especializado para obtener el grado de Maestría Profesional en Administración
Educativa

**“Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones
administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”**

Institución educativa Isla Palo Seco, circuito escolar 03 y Dirección Regional de Enseñanza
Aguirre, I periodo, 2026

Proponente:

Nayeli Mariana Vargas Chinchilla

Parrita, febrero, 2026.

Resumen.

La presente investigación tuvo como propósito analizar cómo la dirección, la gestión organizacional y el liderazgo influyeron en el equilibrio entre las tareas administrativas y la labor pedagógica en una escuela unidocente. El estudio se desarrolló en la Escuela Isla Palo Seco, ubicada en una comunidad rural del cantón de Parrita. Para llevar a cabo la investigación, se trabajó desde un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, utilizando la observación directa como técnica para recopilar la información. Durante el proceso se logró identificar que el docente asume múltiples responsabilidades dentro de la institución, lo que representa un reto constante en la organización del tiempo y en la atención de las necesidades educativas. Los hallazgos permitieron comprender que una adecuada planificación, acompañada de liderazgo y organización, favorece el cumplimiento de las funciones y fortalece el proceso de enseñanza.

Palabras clave: liderazgo educativo, gestión organizacional, escuela unidocente, dirección escolar, labor pedagógica.

Abstract.

This research aimed to analyze how school management, organizational management, and leadership influenced the balance between administrative responsibilities and pedagogical work in a single-teacher school. The study was conducted at Isla Palo Seco School, located in a rural community in Parrita. A qualitative descriptive approach was used, applying direct observation as the main technique for collecting information. During the process, it was identified that the teacher assumes multiple responsibilities within the institution, representing a constant challenge in time organization and in addressing educational needs. The findings showed that proper planning, supported by leadership and organization, contributes to fulfilling responsibilities and strengthening the teaching and learning process.

Nayeli Mariana Vargas Chinchilla
Universidad Internacional San Isidro Labrador.
Programa de Maestría.

Keywords: educational leadership, organizational management, single-teacher school, school management, pedagogical work.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

La educación en las escuelas unidocentes es muy importante para garantizar el acceso a la enseñanza en comunidades rurales, donde un solo docente debe asumir diferentes responsabilidades dentro de la institución educativa. En este tipo de escuelas, el docente no solo desarrolla funciones de enseñanza, sino que también debe atender tareas administrativas, organización institucional y situaciones relacionadas con la dirección de la escuela, lo que representa un reto constante durante la jornada laboral (Murillo, 2021; Bolívar, 2020).

La presente investigación tiene como propósito analizar cómo la gestión educativa y el liderazgo pedagógico influyen en el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente. El estudio se desarrolló en la Institución Educativa Isla Palo Seco, perteneciente al circuito escolar 03 de la Dirección Regional de Educación de Aguirre, ubicada en una comunidad rural del cantón de Parrita.

En las escuelas unidocentes, el docente debe organizar su tiempo para cumplir tanto con las actividades pedagógicas como con las responsabilidades administrativas que forman parte del funcionamiento de la institución. Esta situación puede generar dificultades en la distribución del tiempo y afectar, en algunos momentos, el desarrollo normal de las clases, especialmente cuando surgen llamadas, solicitudes o tareas administrativas durante la jornada escolar (Murillo, 2021).

A partir de esta realidad surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo influyen la gestión educativa y el liderazgo pedagógico en el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente?

Con base en esta problemática, se plantea como objetivo general analizar cómo la gestión educativa y el liderazgo pedagógico influyen en el equilibrio entre las funciones administrativas y

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

pedagógicas en una escuela unidocente. Asimismo, como objetivos específicos se pretende identificar las principales funciones administrativas y pedagógicas que desarrolla el docente y describir las estrategias de organización y liderazgo utilizadas para mantener el equilibrio entre ambas funciones.

La presente investigación se relaciona con la línea de investigación “Nuevos escenarios de la Gestión Educativa”, debido a que analiza las funciones de gestión educativa y liderazgo pedagógico que desarrolla el docente dentro de una escuela unidocente, tomando en cuenta las responsabilidades administrativas y pedagógicas que debe asumir en un contexto rural.

Este estudio se realiza con la intención de comprender mejor cómo el docente organiza su trabajo diario y enfrenta las diferentes responsabilidades dentro de la institución educativa. Además, busca reflexionar sobre la importancia de la organización, la gestión educativa y el liderazgo pedagógico para favorecer el aprendizaje de los estudiantes y mejorar el funcionamiento de la escuela (Leithwood y Riehl, 2020).

Desde el punto de vista teórico, la gestión educativa y el liderazgo pedagógico son elementos importantes dentro del funcionamiento de las instituciones educativas. Una adecuada organización del trabajo y un liderazgo enfocado en el aprendizaje permiten fortalecer el proceso educativo y responder de mejor manera a las necesidades de los estudiantes, especialmente en contextos donde un solo docente debe asumir múltiples funciones dentro de la institución (Bolívar, 2020; Robinson, 2021).

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

Antecedentes

Con el paso del tiempo, las escuelas unidocentes se han convertido en una opción importante para brindar educación en comunidades rurales donde hay pocos estudiantes y el acceso a otros centros educativos es más difícil. En estas instituciones, un solo docente debe encargarse tanto de la enseñanza como de las diferentes responsabilidades administrativas y organizativas de la escuela.

En distintos estudios se ha señalado que el docente unidocente no solo desarrolla funciones pedagógicas, sino que también debe atender tareas relacionadas con la gestión educativa, como elaboración de informes, organización de documentos, atención de solicitudes institucionales y comunicación con las familias. Estas responsabilidades ocupan parte importante de la jornada laboral y, en algunos casos, pueden afectar el tiempo destinado al proceso de enseñanza y al acompañamiento de los estudiantes (Murillo, 2021).

Además, diferentes investigaciones indican que la gestión educativa y el liderazgo pedagógico son fundamentales para mantener una buena organización dentro de las instituciones educativas. Cuando el docente logra organizar adecuadamente su tiempo y establecer prioridades, es posible cumplir mejor tanto con las funciones administrativas como con las pedagógicas. En este sentido, Bolívar (2020) señala que el liderazgo educativo permite orientar el trabajo de la institución hacia el aprendizaje y el mejoramiento del proceso educativo.

De igual manera, Robinson (2021) menciona que el liderazgo pedagógico ayuda a fortalecer el aprendizaje de los estudiantes y favorece un ambiente educativo más organizado. Esto

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

resulta importante en las escuelas unidocentes, donde el docente debe atender diferentes responsabilidades al mismo tiempo.

Asimismo, Leithwood y Riehl (2020) destacan que el liderazgo educativo influye directamente en el funcionamiento de las instituciones y en la calidad de la enseñanza. Por esta razón, resulta importante fortalecer la gestión educativa y la organización del trabajo docente dentro de las escuelas unidocentes.

Estos antecedentes permiten comprender que las escuelas unidocentes requieren una adecuada gestión educativa y un liderazgo pedagógico que favorezcan la organización del trabajo diario y permitan mantener un equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas dentro del contexto educativo rural.

Justificación

La presente investigación surge de la necesidad de comprender mejor cómo el docente de una escuela unidocente logra mantener un equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas dentro de su jornada laboral. En este tipo de instituciones, el docente no solo desarrolla el proceso de enseñanza, sino que también debe atender tareas relacionadas con la gestión educativa, la organización institucional y diferentes responsabilidades administrativas, lo que representa un reto constante dentro del contexto escolar.

Este estudio resulta importante porque permite analizar cómo la gestión educativa y el liderazgo pedagógico influyen en la organización del trabajo docente y en el funcionamiento de la institución educativa. Además, permite comprender de qué manera el docente organiza su tiempo y enfrenta las distintas situaciones que surgen diariamente dentro de la escuela.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

La investigación se relaciona con la línea de investigación Nuevos escenarios de la Gestión Educativa, debido a que analiza situaciones relacionadas con la organización escolar, la gestión educativa y el liderazgo pedagógico dentro de una escuela unidocente, tomando en cuenta las responsabilidades administrativas y pedagógicas que el docente debe asumir en contextos rurales.

Asimismo, esta investigación busca reflexionar sobre la importancia de fortalecer estrategias de organización, liderazgo pedagógico y gestión educativa que favorezcan el desarrollo del proceso de enseñanza y permitan brindar mayor atención al aprendizaje de los estudiantes. En este sentido, Murillo (2021) señala que la adecuada organización del trabajo docente favorece el funcionamiento institucional y el desarrollo educativo.

De igual manera, Bolívar (2020) destaca que el liderazgo pedagógico permite orientar las acciones de la institución hacia la mejora del aprendizaje y el fortalecimiento del proceso educativo. Esto resulta especialmente importante en las escuelas unidocentes, donde el docente debe asumir múltiples funciones dentro de la institución.

Finalmente, esta investigación pretende aportar información que permita comprender mejor la realidad que enfrentan las escuelas unidocentes y la importancia de fortalecer la gestión educativa y el liderazgo pedagógico como herramientas que contribuyen al equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas dentro del contexto educativo rural.

Referencial teórico

Comprender la realidad de las escuelas unidocentes implica analizar cómo se desarrolla la gestión educativa y el liderazgo pedagógico dentro de instituciones donde un solo docente debe asumir múltiples responsabilidades. En este tipo de escuelas, el docente no solo desarrolla

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

funciones relacionadas con la enseñanza, sino que también debe atender tareas administrativas, organización institucional y diferentes situaciones propias del funcionamiento de la institución educativa. Esta realidad convierte el trabajo docente en un reto constante, especialmente en comunidades rurales donde la escuela cumple un papel importante dentro del desarrollo educativo y social de los estudiantes.

La gestión educativa es un elemento fundamental dentro del funcionamiento de las instituciones educativas, ya que permite organizar el trabajo, establecer prioridades y responder a las necesidades de los estudiantes y de la comunidad educativa. En las escuelas unidocentes, la gestión educativa adquiere aún mayor importancia debido a que el docente debe asumir simultáneamente responsabilidades pedagógicas y administrativas durante la jornada laboral. Según Murillo (2021), una adecuada organización del trabajo favorece el funcionamiento institucional y contribuye al desarrollo del proceso educativo.

En este contexto, la organización del tiempo representa uno de los principales desafíos para el docente unidocente. Muchas veces debe dividir su atención entre el desarrollo de las clases, la revisión de documentos, elaboración de informes, atención de llamadas, comunicación con familias y seguimiento de procesos institucionales. Esta situación puede generar interrupciones durante el proceso de enseñanza y dificultar el desarrollo normal de las actividades pedagógicas. A pesar de ello, el docente procura mantener el enfoque en el aprendizaje de los estudiantes y cumplir con las diferentes responsabilidades que forman parte de su trabajo diario.

Asimismo, el liderazgo pedagógico cumple un papel importante dentro del contexto educativo, ya que permite orientar las acciones de la institución hacia el aprendizaje y el fortalecimiento del proceso de enseñanza. Bolívar (2020) señala que el liderazgo pedagógico se

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

relaciona directamente con la mejora educativa y con el fortalecimiento de los procesos de enseñanza dentro de las instituciones educativas. Esto significa que el docente no solamente debe organizar la institución, sino también mantener el interés por mejorar continuamente el aprendizaje y la atención educativa de los estudiantes.

En las escuelas unidocentes, el liderazgo pedagógico se refleja en diferentes acciones que el docente realiza durante la jornada laboral. Por ejemplo, en la toma de decisiones, en la resolución de situaciones imprevistas, en la organización de actividades y en la manera en que mantiene la participación y motivación de los estudiantes dentro del aula. Estas acciones permiten desarrollar un ambiente más organizado y favorecen el desarrollo del proceso educativo dentro de la institución.

Por otra parte, Robinson (2021) menciona que el liderazgo centrado en el aprendizaje favorece ambientes educativos más organizados y fortalece el proceso de enseñanza. Esto demuestra la importancia de que el docente mantenga el enfoque pedagógico aun cuando debe atender responsabilidades administrativas dentro de la escuela. En muchas ocasiones, las funciones administrativas consumen parte importante del tiempo del docente, lo que puede afectar el acompañamiento pedagógico y la atención individual de los estudiantes.

De igual manera, Leithwood y Riehl (2020) destacan que el liderazgo educativo influye directamente en el funcionamiento de las instituciones y en la calidad de la enseñanza. Esto evidencia que una adecuada gestión educativa y una buena organización del trabajo docente favorecen el desarrollo de ambientes de aprendizaje más adecuados para los estudiantes y permiten mejorar el funcionamiento institucional dentro de las escuelas unidocentes.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

Otro aspecto importante dentro de las escuelas unidocentes es la necesidad de mantener un equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas. Aunque las tareas administrativas forman parte importante del funcionamiento institucional, el proceso de enseñanza debe continuar siendo la prioridad dentro del trabajo docente. Sin embargo, en muchos casos, las exigencias administrativas ocupan gran parte de la jornada laboral y generan interrupciones en el desarrollo normal de las clases (Murillo, 2021).

Además, las condiciones propias del contexto rural también influyen en el trabajo docente dentro de las escuelas unidocentes. Muchas veces existen limitaciones relacionadas con recursos tecnológicos, acceso a materiales educativos y apoyo institucional, situación que aumenta las responsabilidades del docente y hace necesario fortalecer procesos de organización y gestión educativa dentro de la institución.

Desde esta perspectiva, la gestión educativa y el liderazgo pedagógico representan herramientas importantes para favorecer el funcionamiento institucional y fortalecer el aprendizaje de los estudiantes. Cuando existe una adecuada organización del tiempo y claridad en las prioridades, es posible desarrollar de mejor manera tanto las actividades pedagógicas como las administrativas dentro de la escuela.

A partir de esta realidad, resulta importante fortalecer estrategias de gestión educativa y liderazgo pedagógico que permitan mejorar la organización del trabajo docente y favorecer el aprendizaje de los estudiantes dentro de las escuelas unidocentes. Asimismo, una adecuada organización institucional contribuye a disminuir las dificultades relacionadas con la sobrecarga laboral y permite desarrollar ambientes educativos más organizados y adecuados para el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

Método

La presente investigación se desarrolló con el propósito de comprender cómo la gestión educativa y el liderazgo pedagógico influyen en el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas dentro de una escuela unidocente. Para el desarrollo del estudio, se utilizó un proceso metodológico que permitió observar de manera cercana la realidad que vive el docente dentro de la institución educativa y analizar las diferentes responsabilidades que desarrolla durante la jornada laboral.

Asimismo, el proceso investigativo permitió recopilar información relacionada con la organización del trabajo docente, las funciones administrativas y pedagógicas y las estrategias de liderazgo utilizadas dentro del contexto escolar. Hernández Sampieri et al. (2022) señalan que la metodología de investigación permite comprender los fenómenos dentro de su contexto natural.

A través de este apartado se describen el enfoque y tipo de investigación, las características de la población participante, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información y el procedimiento desarrollado durante el proceso investigativo.

Tipo de investigación

La presente investigación se desarrolló con el propósito de analizar cómo la gestión educativa y el liderazgo pedagógico influyen en el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas dentro de una escuela unidocente. El estudio se realizó en la Escuela Isla Palo Seco, ubicada en una comunidad rural del cantón de Parrita, perteneciente al circuito escolar 03 de la Dirección Regional de Educación de Aguirre.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

La investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, debido a que permitió comprender de manera cercana la realidad que vive el docente dentro de la institución educativa y analizar cómo organiza sus diferentes responsabilidades durante la jornada laboral. Hernández Sampieri et al. (2022) señalan que el enfoque cualitativo permite comprender fenómenos dentro de su contexto natural, tomando en cuenta las experiencias y situaciones que forman parte de la realidad educativa.

Asimismo, el estudio es de tipo descriptivo porque busca detallar cómo se desarrollan las funciones administrativas y pedagógicas dentro de la escuela unidocente, así como las estrategias de organización y liderazgo utilizadas por el docente durante la jornada laboral. Taylor y Bogdan (1987) mencionan que este tipo de investigación permite comprender las experiencias y situaciones que las personas desarrollan dentro de su contexto cotidiano.

Participantes

El principal participante de la investigación fue el docente unidocente de la Escuela Isla Palo Seco, quien desarrolla funciones pedagógicas, administrativas y de organización institucional dentro de la institución educativa. Debido a las características propias de este tipo de escuelas, el docente debe asumir diferentes responsabilidades relacionadas tanto con el proceso de enseñanza como con el funcionamiento general de la institución.

La Escuela Isla Palo Seco pertenece al circuito escolar 03 de la Dirección Regional de Educación de Aguirre. Es una institución unidocente ubicada en una comunidad rural del cantón de Parrita, provincia de Puntarenas. La escuela representa una importante oportunidad educativa para los niños y niñas de la comunidad, ya que permite garantizar el acceso a la educación en una

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

zona donde las condiciones geográficas y sociales hacen más difícil el acceso a otros centros educativos.

La institución cumple una función importante dentro de la comunidad, debido a que no solo brinda formación académica a los estudiantes, sino que también representa un espacio de convivencia, apoyo y acompañamiento educativo para las familias. Por tratarse de una escuela unidocente, el docente debe asumir múltiples responsabilidades relacionadas con la enseñanza, organización institucional, atención administrativa y seguimiento de diferentes procesos educativos dentro de la institución.

La comunidad de Isla Palo Seco se caracteriza por ser una zona rural donde muchas familias dependen principalmente de actividades económicas relacionadas con la pesca, agricultura y turismo. Estas actividades forman parte importante de la dinámica económica y social de la comunidad. Además, algunas familias presentan limitaciones relacionadas con el acceso a recursos tecnológicos, materiales educativos y servicios de apoyo, situación que puede influir en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

Desde el punto de vista geográfico, la comunidad presenta algunas condiciones propias de las zonas rurales, como distancias más amplias entre viviendas y limitaciones en el acceso a ciertos servicios. Esta realidad influye directamente en el funcionamiento de la institución educativa y en las responsabilidades que debe asumir el docente dentro de la escuela.

La población estudiantil pertenece a un contexto rural y presenta características propias de las escuelas unidocentes. La institución cuenta con una matrícula reducida, donde estudiantes de diferentes niveles comparten espacios de aprendizaje dentro del mismo contexto educativo. Esta

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

situación hace necesario que el docente organice adecuadamente el tiempo, las actividades y las estrategias pedagógicas para atender las necesidades educativas de todos los estudiantes durante la jornada escolar.

Asimismo, el docente debe adaptar constantemente las actividades pedagógicas para responder a las diferencias de edades, niveles educativos y necesidades de aprendizaje presentes dentro del aula. Esto representa un reto importante dentro de las escuelas unidocentes, ya que el docente debe mantener el equilibrio entre las funciones administrativas y el desarrollo adecuado del proceso de enseñanza.

Por esta razón, el contexto de la Escuela Isla Palo Seco permite comprender de manera más cercana cómo la gestión educativa y el liderazgo pedagógico influyen en la organización del trabajo docente y en el funcionamiento de una institución unidocente dentro de una comunidad rural.

Instrumentos/Materiales

Para la recolección de la información se utilizó la observación directa como técnica principal, ya que permitió observar de manera cercana cómo el docente organiza su tiempo, desarrolla las actividades pedagógicas y atiende las diferentes responsabilidades administrativas dentro de la institución educativa. Bisquerra (2009) señala que la observación es una herramienta importante para analizar situaciones y comportamientos dentro de contextos reales.

Asimismo, se utilizó un registro de observación como instrumento para anotar situaciones relevantes relacionadas con las funciones administrativas y pedagógicas desarrolladas durante la jornada laboral. A través de este instrumento fue posible identificar aspectos relacionados con la

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

organización del tiempo, el liderazgo pedagógico, la toma de decisiones y el desarrollo de las actividades educativas dentro del aula.

El registro de observación permitió recopilar información relacionada con la forma en que el docente mantiene el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas dentro de la escuela unidocente, así como las estrategias utilizadas para atender las diferentes responsabilidades durante la jornada escolar.

Procedimiento

Para el desarrollo de la investigación, primero se realizó un acercamiento al contexto de la comunidad y de la Escuela Isla Palo Seco, con el propósito de conocer las características del entorno y la dinámica de trabajo dentro de la institución educativa. Esto permitió comprender de manera más cercana la realidad que enfrenta el docente unidocente dentro del contexto rural.

Posteriormente, se llevó a cabo la observación directa de las actividades desarrolladas por el docente durante la jornada escolar, prestando atención tanto a las funciones pedagógicas como a las responsabilidades administrativas que forman parte de su trabajo diario. Durante este proceso se observaron aspectos relacionados con la organización del tiempo, la atención de tareas institucionales, el liderazgo pedagógico y el desarrollo de las actividades educativas dentro del aula.

Asimismo, se realizaron anotaciones mediante un registro de observación, lo que permitió recopilar información relevante sobre las situaciones observadas durante la jornada laboral. Bisquerra (2009) señala que la observación permite analizar comportamientos y situaciones dentro de contextos reales.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

Finalmente, la información recopilada fue organizada y analizada de manera descriptiva, permitiendo comprender cómo la gestión educativa y el liderazgo pedagógico influyen en el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas dentro de la escuela unidocente.

Resultados y Discusión

En este apartado se presentan los principales hallazgos obtenidos durante el proceso de investigación, a partir de la información recopilada mediante la observación directa realizada en la Escuela Isla Palo Seco. Asimismo, se analiza cómo la gestión educativa y el liderazgo pedagógico influyen en el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas desarrolladas por el docente dentro de la institución educativa.

Resultados

A partir de la observación realizada en la Escuela Isla Palo Seco, se logró identificar que el docente unidocente debe asumir múltiples funciones administrativas y pedagógicas dentro de la jornada laboral. Durante el proceso se observó que el docente organiza previamente las actividades pedagógicas y procura mantener una adecuada distribución del tiempo durante el desarrollo de las clases.

Asimismo, se evidenció que el docente debe atender constantemente tareas administrativas relacionadas con revisión de documentos, atención de llamadas, elaboración de registros y seguimiento de solicitudes institucionales. En algunos momentos estas responsabilidades generan interrupciones durante el desarrollo de las actividades pedagógicas, aunque el docente procura mantener la continuidad del proceso de enseñanza. Según Murillo (2021), las funciones administrativas representan uno de los principales retos dentro de las escuelas unidocentes.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

Otro aspecto importante identificado fue la influencia de la organización y planificación dentro del trabajo docente. Durante la observación se evidenció que la adecuada distribución del tiempo favorece el cumplimiento de las responsabilidades institucionales y el desarrollo de las actividades pedagógicas. En este sentido, Bolívar (2020) señala que el liderazgo pedagógico y la organización favorecen el fortalecimiento del proceso educativo.

Además, se observó que el docente mantiene una comunicación respetuosa con los estudiantes y demuestra liderazgo pedagógico en la toma de decisiones, organización de actividades y resolución de situaciones imprevistas dentro de la institución educativa. Robinson (2021) menciona que el liderazgo centrado en el aprendizaje fortalece los ambientes educativos y favorece el desarrollo del proceso de enseñanza.

Los resultados obtenidos permitieron identificar que la gestión educativa y el liderazgo pedagógico influyen directamente en el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas dentro de la escuela unidocente. Asimismo, se evidenció que la organización, planificación y liderazgo favorecen el funcionamiento institucional y el proceso de enseñanza y aprendizaje dentro del contexto rural (Leithwood y Riehl, 2020).

Tabla 1
Organización del tiempo durante la jornada laboral del docente

Aspectos observados	Resultado observado
Planifica las actividades antes de iniciar la jornada	Sí
Organiza horarios para actividades pedagógicas	Sí
Atiende tareas administrativas durante la jornada	Sí
Se presentan interrupciones en el desarrollo de clases	Sí
Logra cumplir la mayoría de actividades programadas	Sí

Nota. Datos obtenidos mediante registro de observación aplicado al docente unidocente de la Escuela Isla Palo Seco, período 2026.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

Como se observa en la tabla 1, el docente procura mantener una adecuada organización del tiempo durante la jornada laboral. Antes de iniciar las actividades escolares se evidenció planificación y preparación de materiales pedagógicos, lo que permitió desarrollar las clases de manera más ordenada. Asimismo, durante la jornada el docente debió atender responsabilidades administrativas relacionadas con solicitudes institucionales y revisión de documentos. Aunque en algunos momentos se presentaron interrupciones durante las clases, el docente logró desarrollar la mayoría de las actividades programadas dentro de la institución educativa.

Tabla 2

Desarrollo de funciones administrativas dentro de la escuela unidocente

Aspectos observados	Resultado observado
Elaboración de registros escolares	Sí
Organización de documentos institucionales	Sí
Atención de solicitudes administrativas	Sí
Comunicación con familias o autoridades	Sí
Seguimiento de procesos institucionales	Sí
Elaboración de registros escolares	Sí

Nota. Datos obtenidos mediante registro de observación aplicado al docente unidocente de la Escuela Isla Palo Seco, período 2026.

En la tabla 2 se evidencia que el docente unidocente desarrolla constantemente diferentes funciones administrativas dentro de la institución educativa. Durante la observación se identificó elaboración de registros escolares, organización de documentos institucionales y atención de solicitudes relacionadas con el funcionamiento de la escuela. Además, el docente mantiene comunicación con familias y autoridades educativas como parte de las responsabilidades administrativas que forman parte de su jornada laboral.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

Tabla 3

Manifestaciones de liderazgo pedagógico durante la jornada laboral

Aspectos observados	Resultado observado
Toma decisiones ante situaciones imprevistas	Sí
Mantiene comunicación respetuosa con estudiantes	Sí
Promueve la participación en el aula	Sí
Resuelve situaciones con seguridad y organización	Sí
Mantiene el enfoque en el aprendizaje	Sí

Nota. Datos obtenidos mediante registro de observación aplicado al docente unidocente de la Escuela Isla Palo Seco, período 2026.

Como se muestra en la tabla 3, el docente demuestra liderazgo pedagógico durante el desarrollo de la jornada escolar. Durante la observación se evidenció organización, toma de decisiones y resolución de situaciones imprevistas dentro de la institución educativa. Asimismo, el docente mantuvo una comunicación respetuosa con los estudiantes y desarrolló estrategias para favorecer la participación y el aprendizaje dentro del aula. Estos aspectos reflejan la importancia del liderazgo pedagógico dentro del funcionamiento de las escuelas unidocentes.

Discusión

Los resultados obtenidos durante la investigación permitieron comprender que la gestión educativa y el liderazgo pedagógico desempeñan un papel fundamental en la organización del trabajo docente dentro de las escuelas unidocentes. La observación realizada evidenció que el docente debe asumir simultáneamente responsabilidades administrativas y pedagógicas, situación que demanda una adecuada planificación para evitar que una función afecte el desarrollo de la otra.

En relación con el objetivo general de la investigación, se identificó que la organización del tiempo constituye un factor determinante para mantener el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas. Aunque el docente logra planificar y desarrollar la mayoría de las actividades programadas, se observaron interrupciones ocasionadas por tareas administrativas.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

Este hallazgo coincide con lo señalado por Murillo (2021), quien afirma que la carga administrativa representa una de las principales dificultades para los docentes de escuelas unidocentes. Sin embargo, en el caso estudiado se evidenció que la planificación previa y la organización personal permitieron reducir parcialmente el impacto de dichas interrupciones en el proceso de enseñanza.

Asimismo, los resultados reflejan que el liderazgo pedagógico influye positivamente en el funcionamiento institucional y en la continuidad de los procesos educativos. Durante la observación se constató que el docente mantuvo el enfoque en el aprendizaje de los estudiantes, aun cuando debía atender diversas responsabilidades administrativas. Estos hallazgos respaldan lo planteado por Bolívar (2020), quien sostiene que el liderazgo pedagógico favorece la mejora educativa mediante la orientación de las acciones institucionales hacia el aprendizaje. En este sentido, el liderazgo observado no se limitó a la toma de decisiones, sino que también se manifestó en la capacidad para organizar actividades, resolver situaciones imprevistas y mantener un ambiente de aprendizaje adecuado.

De igual manera, los resultados concuerdan con Robinson (2021), quien señala que el liderazgo centrado en el aprendizaje fortalece los ambientes educativos y favorece el desarrollo de prácticas pedagógicas efectivas. En la escuela observada, el docente procuró mantener la participación activa de los estudiantes y dar continuidad a las actividades académicas, aun cuando surgían demandas administrativas durante la jornada escolar. Esto demuestra que el liderazgo pedagógico constituye una herramienta esencial para enfrentar los desafíos propios de las escuelas unidocentes.

Por otra parte, los hallazgos también evidencian la influencia del contexto rural en el desempeño docente. Las limitaciones relacionadas con recursos, apoyo institucional y condiciones

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

propias de la comunidad incrementan las responsabilidades que debe asumir el docente dentro de la institución. Esta situación refuerza lo señalado por Leithwood y Riehl (2020), quienes destacan que el liderazgo educativo es un elemento clave para responder eficazmente a los desafíos organizacionales y fortalecer la calidad de la enseñanza. No obstante, el estudio permite reconocer que, además del liderazgo individual del docente, resulta necesario fortalecer el apoyo institucional para facilitar el cumplimiento equilibrado de las funciones administrativas y pedagógicas.

En cuanto a los objetivos específicos, fue posible identificar las principales funciones administrativas y pedagógicas desarrolladas por el docente, así como las estrategias utilizadas para mantener el equilibrio entre ambas. Entre estas destacan la planificación previa, la organización del tiempo, la priorización de tareas y la resolución oportuna de situaciones imprevistas. Estos hallazgos sugieren que una adecuada gestión educativa contribuye significativamente a optimizar el desempeño docente y a favorecer el aprendizaje de los estudiantes.

Finalmente, los resultados obtenidos permiten afirmar que la gestión educativa y el liderazgo pedagógico son factores indispensables para el adecuado funcionamiento de las escuelas unidocentes. Sin embargo, también evidencian la necesidad de implementar estrategias institucionales que reduzcan la carga administrativa del docente, con el fin de fortalecer su labor pedagógica y garantizar una mayor atención a los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

Conclusiones

La presente investigación permitió comprender que el docente de una escuela unidocente debe asumir simultáneamente funciones pedagógicas, administrativas y de organización institucional dentro de la jornada laboral. Esta situación representa un reto constante, debido a que el docente debe mantener el equilibrio entre las responsabilidades administrativas y el desarrollo adecuado del proceso de enseñanza.

Asimismo, se logró identificar que la gestión educativa y el liderazgo pedagógico influyen directamente en la organización del trabajo docente y en el funcionamiento de la institución educativa. La planificación de las actividades, la organización del tiempo y la toma de decisiones permitieron atender las diferentes responsabilidades institucionales y mantener el desarrollo de las actividades pedagógicas dentro del aula.

En relación con los objetivos específicos de la investigación, fue posible identificar las principales funciones administrativas y pedagógicas desarrolladas por el docente dentro de la escuela unidocente. Entre ellas destacan la elaboración de registros, atención de solicitudes institucionales, organización de documentos, desarrollo de actividades pedagógicas y acompañamiento de los estudiantes durante la jornada escolar.

Además, se logró describir las estrategias de organización y liderazgo utilizadas por el docente para mantener el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas. Durante la investigación se evidenció que la planificación previa, la organización del tiempo y el liderazgo pedagógico favorecen el funcionamiento institucional y permiten mantener el enfoque en el aprendizaje de los estudiantes.

Otro aspecto importante identificado fue la influencia del contexto rural dentro del trabajo docente. Las limitaciones relacionadas con recursos y apoyo institucional aumentan las

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

responsabilidades que debe asumir el docente dentro de la institución educativa, situación que hace necesario fortalecer estrategias de gestión educativa y organización escolar.

Finalmente, se concluye que la gestión educativa y el liderazgo pedagógico representan elementos fundamentales dentro de las escuelas unidocentes, debido a que favorecen la organización institucional, fortalecen el proceso de enseñanza y permiten brindar una mejor atención educativa a los estudiantes dentro del contexto rural.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

REFERENCIAS

- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. La Muralla.
- Bolívar, A. (2020). *Liderazgo pedagógico en los centros educativos: claves para la mejora escolar*. Editorial Síntesis.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
- Gutiérrez Rodríguez, P. (2022). *Guía metodológica: Un proceso a la investigación académica universitaria*. Universidad Internacional San Isidro Labrador & Generis Publishing.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). *Seven strong claims about successful school leadership*. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Murillo, F. J. (2021). *Liderazgo escolar para la equidad y la mejora educativa*. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 19(3), 7–20.
- Robinson, V. (2021). *Student-centered leadership and its impact on learning*. *Educational Leadership Review*, 22(2), 15–28.
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.
- UNESCO. (2022). *Reimaginar juntos nuestros futuros: un nuevo contrato social para la educación*. UNESCO.
- Vaillant, D. (2021). *El liderazgo educativo en tiempos de cambio*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 86(1), 25–40.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

ANEXO N°1

Instrumento de recolección de información

Registro de observación

Presentación del instrumento

El presente instrumento fue elaborado con el propósito de recopilar información relacionada con la gestión educativa y el liderazgo pedagógico desarrollados por el docente dentro de una escuela unidocente.

A través de la observación directa se pretende identificar cómo el docente organiza las funciones administrativas y pedagógicas durante la jornada laboral, así como las estrategias utilizadas para mantener el equilibrio entre ambas responsabilidades dentro del contexto educativo.

La información obtenida mediante este instrumento permitirá comprender de manera más cercana cómo se desarrolla la organización del trabajo docente dentro de la institución educativa y cómo la gestión educativa y el liderazgo pedagógico influyen en el funcionamiento de la escuela unidocente

Datos generales

Nombre de la institución: Escuela Isla Palo Seco

Fecha de observación:

Nombre del observador(a): Nayeli Vargas Chinchilla

Hora de inicio: 7:40 am a

Persona observada: MSc. Grace Aguilar Chinchilla

Hora de finalización: 1:00 pm

Instrucciones

Marque con una X la opción que mejor describa lo observado durante la jornada laboral del docente. En el espacio de observaciones se pueden anotar comportamientos, situaciones o aspectos relevantes identificados durante la observación.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

N.º	Aspectos observados	Sí	No	Observaciones
1	¿El docente inicia la jornada con planificación de las actividades pedagógicas y administrativas?	X		Al iniciar la mañana revisó el planeamiento y organizó materiales de trabajo.
2	¿Organiza adecuadamente el tiempo entre las funciones administrativas y pedagógicas?	X		Durante la jornada procuró atender ambas responsabilidades.
3	¿Mantiene organización durante el desarrollo de las actividades institucionales y pedagógicas?	X		Se observó organización durante la mayoría de las actividades realizadas.
4	¿Atiende responsabilidades administrativas sin abandonar el desarrollo de las clases?	X		En algunos momentos atendió documentos y solicitudes institucionales, pero continuó con las clases.
5	¿Se evidencia liderazgo pedagógico durante la toma de decisiones dentro de la institución?	X		Mostró seguridad y organización al resolver situaciones presentadas durante la jornada.
6	¿El docente resuelve situaciones imprevistas de forma organizada y segura?	X		Atendió situaciones relacionadas con estudiantes de manera tranquila y organizada.
7	¿Promueve la participación y atención de los estudiantes durante las actividades pedagógicas?	X		Realizó preguntas y actividades para mantener el interés y participación de los estudiantes.
8	¿Mantiene una comunicación respetuosa y clara con los estudiantes?	X		La comunicación fue clara y respetuosa durante toda la jornada laboral.
9	¿Realiza funciones administrativas relacionadas con registros, documentos o informes institucionales?	X		Revisó documentos y realizó anotaciones relacionadas con procesos institucionales.
10	¿Utiliza adecuadamente los materiales y recursos disponibles dentro de la institución educativa?	X		Utilizó materiales del aula y recursos disponibles para apoyar el desarrollo de las actividades pedagógicas.
11	¿Las funciones administrativas generan interrupciones durante el desarrollo de las actividades pedagógicas?	X		Se presentaron algunas interrupciones relacionadas con llamadas y atención de solicitudes institucionales.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

12	¿Logra desarrollar la mayoría de las actividades pedagógicas y administrativas programadas durante la jornada laboral?	X	Logró completar la mayoría de las actividades programadas durante la jornada escolar.
----	--	---	---

Registro descriptivo del observador

Describe las situaciones más relevantes observadas durante la jornada:

Durante la observación realizada en la Escuela Isla Palo Seco se evidenció que el docente inició la jornada laboral con organización previa de las actividades pedagógicas y administrativas. Durante el desarrollo de las clases mantuvo una comunicación respetuosa con los estudiantes y procuró desarrollar las actividades programadas dentro del aula.

Asimismo, durante la jornada escolar el docente debió atender diferentes responsabilidades administrativas relacionadas con revisión de documentos, atención de solicitudes institucionales y seguimiento de procesos administrativos propios de la institución educativa. En algunos momentos estas responsabilidades generaron interrupciones durante el desarrollo de las actividades pedagógicas; sin embargo, el docente procuró mantener la continuidad del proceso de enseñanza y el acompañamiento de los estudiantes.

También se observó organización en la distribución del tiempo, liderazgo pedagógico durante la toma de decisiones y disposición para resolver situaciones imprevistas dentro de la institución educativa.

Valoración general del observador

Según lo observado, ¿cómo describiría el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas del docente?

Según lo observado durante la jornada laboral, el docente realiza un esfuerzo constante por mantener el equilibrio entre las funciones administrativas y pedagógicas dentro de la escuela

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

unidocente. A pesar de las responsabilidades administrativas que debe atender durante la jornada escolar, procura mantener el desarrollo de las actividades pedagógicas y el enfoque en el aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo, se evidenció que la organización del tiempo, la planificación y el liderazgo pedagógico favorecen el funcionamiento institucional y permiten atender las diferentes responsabilidades dentro del contexto educativo rural.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

ANEXO N°2

TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1

Organización del tiempo durante la jornada laboral del docente

Aspectos observados	Resultado observado
Planifica las actividades antes de iniciar la jornada	Sí
Organiza horarios para actividades pedagógicas	Sí
Atiende tareas administrativas durante la jornada	Sí
Se presentan interrupciones en el desarrollo de clases	Sí
Logra cumplir la mayoría de actividades programadas	Sí

Nota. Datos obtenidos mediante registro de observación aplicado al docente unidocente de la Escuela Isla Palo Seco, período 2026.

Tabla 2

Desarrollo de funciones administrativas dentro de la escuela unidocente

Aspectos observados	Resultado observado
Elaboración de registros escolares	Sí
Organización de documentos institucionales	Sí
Atención de solicitudes administrativas	Sí
Comunicación con familias o autoridades	Sí
Seguimiento de procesos institucionales	Sí
Elaboración de registros escolares	Sí

Nota. Datos obtenidos mediante registro de observación aplicado al docente unidocente de la Escuela Isla Palo Seco, período 2026.

Tabla 3

Manifestaciones de liderazgo pedagógico durante la jornada labora

Aspectos observados	Resultado observado
Toma decisiones ante situaciones imprevistas	Sí
Mantiene comunicación respetuosa con estudiantes	Sí
Promueve la participación en el aula	Sí
Resuelve situaciones con seguridad y organización	Sí
Mantiene el enfoque en el aprendizaje	Sí

Nota. Datos obtenidos mediante registro de observación aplicado al docente unidocente de la Escuela Isla Palo Seco, período 2026.

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente”

ANEXO N°3

DECLARACIÓN JURADA

Declaración Jurada.

Yo, Nayeli Mariana Vargas Chinchilla, cédula de identidad 604870572, alumno de la Universidad Internacional San Isidro Labrador, declaro bajo fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy el autor intelectual del Artículo Especializado para obtener el grado de Maestría Profesional en Administración Educativa, titulado:

Gestión educativa y liderazgo pedagógico en el equilibrio de las funciones administrativas y pedagógicas en una escuela unidocente.

Por lo que libero a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Puntarenas, Parrita, Parrita a los 22 días del mes de mayo del año 2026.



Nayeli Mariana Vargas Chinchilla

604870572