



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Gestión directiva y práctica pedagógica de docentes de la
Institución Educativa Privada “San Martín de Porres”, Santa
Anita – 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Lapa Rivera, Hector (orcid.org/0000-0003-0266-4268)

ASESOR:

Mg. Malca Coronado, Héctor Rosas (orcid.org/0000-0002-2898-6460)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria

Esta tesis está dedicada a mi hermana mayor Rosa Lapa Rivera y la mamita Rosa Narciso Salsavilca, por su motivación constante en culminar esta tesis.

Agradecimiento

Agradezco a Dios, que me dio fuerza y fe para creer lo que parecía imposible terminar. A mi familia por ayudarme mientras yo realizaba investigaciones y por estar a mi lado en cada momento de mi vida.

A mis profesores, por regalarme parte de nuestro tiempo juntos, para realizar esta investigación.

A mi esposa Fiorella, por su ayuda, paciencia e impulsarme a terminar esta investigación.

A mis padres que son el motivo de esta investigación, el cual, me lleva a superarme cada día más como profesional.

Asimismo, un agradecimiento singular al Mg. Héctor Rosas Malca Coronado, que me ha apoyado y corregido en mi labor científica.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Variables y Operacionalización	15
3.3 Población muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	17
3.5 Procedimientos	18
3.6 Métodos de análisis de datos	18
3.7 Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	44

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Distribución de los participantes en el estudio	16
Tabla 2 Prueba de Kolmogorov-Smirnov	26
Tabla 3 Correlación de hipótesis general	26
Tabla 4 Correlación de la hipótesis específica 1	27
Tabla 5 Prueba de la hipótesis específica 2	28
Tabla 6 Correlación de la hipótesis específica 3	28
Tabla 7 Correlación de la hipótesis específica 4	29

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Diseño correlacional	14
Figura 2 Nivel de la gestión directiva	19
Figura 3 Nivel de la práctica pedagógica	20
Figura 4 La gestión directiva y la practica pedagógica	21
Figura 5 La gestión pedagógica del director y la practica pedagógica	22
Figura 6 La gestión administrativa del director y la practica pedagógica	23
Figura 7 La gestión organizacional del director y la practica pedagógica	24
Figura 8 El estilo de liderazgo del director y la practica	25

Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre gestión directiva y práctica pedagógica de docentes de la institución educativa privada “San Martín de Porres”, Santa Anita – 2018. La investigación fue de tipo básica, cuantitativa, con método hipotético-deductivo y con un diseño no experimental, transversal, correlacional, con una muestra de 70 docentes, a quienes se les administró un cuestionario de gestión directiva y un cuestionario de práctica pedagógica. Ambos instrumentos fueron sometidos a validez y confiabilidad. Los resultados evidenciaron que una correlación positiva alta ($\rho = ,853$) entre las variables. Concluyendo, que existe una relación significativa entre gestión directiva y práctica pedagógica de docentes de la institución educativa privada “San Martín de Porres”, Santa Anita – 2018.

Palabras clave: Docente, gestión, pedagogía.

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between management and pedagogical practice of teachers of the private educational institution "San Martin de Porres", Santa Anita - 2018. The research was basic, quantitative, with a hypothetical-deductive method and a non-experimental, cross-sectional, correlational design, with a sample of 70 teachers, who were administered a questionnaire of directive management and a questionnaire of pedagogical practice. Both instruments were subjected to validity and reliability tests. The results showed a high positive correlation ($\rho = .853$) between the variables. In conclusion, there is a significant relationship between management and pedagogical practice of teachers of the private educational institution "San Martin de Porres", Santa Anita - 2018.

Keywords: Teacher, management, pedagogy.

I. INTRODUCCIÓN

En el mundo actual se producen cambios a constantes en la administración de organizaciones y del aprendizaje para mejorar la gestión en todos los aspectos de la vida del humano, para garantizar los objetivos institucionales con una adecuada planificación y evaluación. Este cambio también, se observa en el sector educación, las cuales deben adaptarse para responder a las necesidades de un contexto competitivo (Pérez Zúñiga et al., 2018).

La gestión de director en las escuelas es fundamental para el funcionamiento eficiente y el éxito académico de las instituciones educativas. Sin embargo, enfrenta desafíos que afectan negativamente su efectividad y la calidad de la educación que se otorga a los educandos. En América Latina la escasez de recursos financieros como materiales es una preocupación común entre los directores debido a su repercusión negativa en la calidad de la educación. Asimismo, los directores enfrentan una creciente presión para mejorar resultados en pruebas estandarizadas. Esta presión puede llevar a prácticas de enseñanza centradas únicamente en el examen y descuidar otras dimensiones del aprendizaje (Waters et al., 2006).

El rol del director escolar implica una serie de responsabilidades de liderazgo, que van desde la toma de decisiones adecuada hasta la gestión del personal docente y administrativo. Sin embargo, muchos directores pueden carecer de formación y apoyo adecuado para enfrentar su liderazgo de manera efectiva. Otro aspecto, es la falta de una comunicación efectiva y una colaboración sólida con el personal docente pueden conducir a tensiones y conflictos en la escuela, la cual puede tener un impacto positivo en el clima escolar y el bienestar del personal (Heck & Hallinger, 2014). Finalmente, la creciente diversidad en las aulas, incluidos estudiantes con diferentes habilidades, necesidades y antecedentes culturales, presenta un desafío para la gestión del director. La implementación de prácticas inclusivas y la atención individualizada a las necesidades de los estudiantes son aspectos fundamentales, pero a menudo complejos, de la gestión escolar actual (García & Weiss, 2019).

Según UNESCO (2016) la gestión directiva es fundamental para lograr objetivos institucionales. Par ello debe estar en una perspectiva administrativa con un liderazgo del director enfocado en optimizar la calidad de educación en los

estudiantes, quienes serán capaces de enfrentar a través de soluciones. la pobreza mundial y fomentar mediante sus capacidades un crecimiento económico mundial. Por ello, para tener éxito en su gestión es fundamental que los directores reciban formación y apoyo adecuados, fomenten la comunicación y colaboración con el personal docente y adopten prácticas inclusivas para asegurar el bienestar y el éxito de todos los estudiantes en el entorno educativo actual (Minedu, 2012).

En la realidad peruana, la deficiencia en la gestión directiva se evidencia en los resultados de las evaluaciones a nivel nacional (PISA), en la cual el Perú en las últimas décadas se ha ubicado en los últimos puestos (OCDE, 2017). Es una preocupación, en el sistema educativo peruano conocer que más de un millón de personas presentan deficiencias el momento de leer y escribir, situación que agrandas más las brechas sociales en relación a la pobreza en el país. Para enfrentar a esta realidad, Minedu (2016) viene implantando una serie de políticas y programas formativos enfocadas hacia una calidad de la educación, con el compromiso de que la comunidad educativa, especialmente los docentes se involucren en este objetivo, bajo la eficaz y efectiva gestión de director.

En la escuela de gestión privada donde se realizó la investigación no es ajena a esta problemática, en ella se percibe una inadecuada gestión directiva que no favorece que el docente realice una adecuada practica pedagógica, la cual se refleja en los resultados académicos que no han sido favorables en las últimas evaluaciones. Por ende, surge la necesidad de buscar una mejora en gestión directiva y promover una adecuada práctica pedagógica para lograr aprendizajes esperados en los estudiantes.

De acuerdo al panorama descrito se propone la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo se relaciona la gestión directiva y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martin de Porres, Santa Anita-2018?; y los específicos: (a) ¿Cómo se relaciona la gestión pedagógica del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio?; (b) ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio?; (c) ¿Cómo se relaciona la gestión organizacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio?; (d) ¿Cómo se relaciona

estilo de liderazgo del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio?

La investigación se justifica de forma teórica debido a la sustentación de teorías que brindan información acerca del pensamiento crítico y comprensión inferencial en educandos de secundaria, con el propósito de obtener resultados, los cuales serán de utilidad para conocer la causalidad entre las variables y compararlo con otras investigaciones futuras (Fernández, 2020).

Se justifica metodológicamente en el sentido que se utiliza métodos, estrategias y técnicas específicas para conseguir una respuesta a las interrogantes planteadas en el estudio, las cual proporciona conocimientos válidos y a su vez confiable para ser tomadas por futuros investigadores (Ñaupas et al., 2014).

En cuanto a la justificación práctica, según Gallardo (2017) los resultados encontrados en el estudio permitirán conocer las causas y consecuencias de las variables analizadas y esto será tomado en cuenta en la solución de problemas de interés de nuevos investigadores. También este aporte contribuirá en generar cambios en la comunidad educativa mejorando la atención de estudiantes.

Los objetivos de investigación planteados fueron los siguientes, el general: Determinar la relación entre la gestión directiva y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martin de Porres, Santa Anita-2018; y los objetivos específicos: (a) Determinar la relación entre la gestión pedagógica del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio; (b) Determinar la relación entre la gestión administrativa del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio; (c) Determinar la relación entre la gestión organizacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio; (d) Determinar la relación entre el estilo de liderazgo del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio.

De acuerdo con los objetivos formulados, se plantean las siguientes hipótesis como respuesta propuesta por el investigador, siendo la general: Existe relación significativa entre la gestión directiva y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martin de Porres, Santa Anita-2018; y las

específicas: (a) Existe relación significativa entre la gestión pedagógica del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio; (b) Existe relación significativa entre la gestión administrativa del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio; (c) Existe relación significativa entre la gestión organizacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio; (d) Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio.

II. MARCO TEÓRICO

Se presentan los principales antecedentes nacionales relacionados con el tema de investigación, se tiene a Llanos (2017) quien realizó un estudio para conocer la relación entre la gestión del director y la práctica pedagógica en escuelas de la UGEL 07 de Lima. Trabajo siguiendo un enfoque cuantitativo, de diseño correlacional. Su población fueron 164 docentes de secundaria a quienes se les aplicó dos cuestionarios (escala Likert), ambos conformados por 20 preguntas. Como resultado obtuvo una correlación positiva alta ($\rho=0.788$), concluyendo que la gestión del director está relacionado con la práctica del docente de escuelas de la UGEL 07 de Lima.

Quino (2017) en su investigación busco conocer la relación de la gestión directiva con la práctica docente en escuelas de un distrito de Lima. Siguió un enfoque cuantitativo, diseño correlacional. Trabajo con 106 docentes, se les administró dos cuestionarios de tipo Likert. Los resultados demostraron una correlación positiva alta ($\rho=0.903$) entre las variables de estudio, aceptándose la hipótesis de investigación.

En el estudio de Tapia (2014) tuvo como finalidad determinar cómo se relaciona la gestión del director con la gestión pedagógica en una escuela de Lima. Siguió un diseño correlacional, encontrando como resultado que la calidad de gestión del director está relacionada con la gestión pedagógica eficaz del docente de la escuela donde se desarrolló la investigación, siendo positiva y alta (Pearson=0.898).

Por su parte, Salinas (2014) busco conocer como la gestión pedagógica está relacionada con la práctica de docentes de secundaria de una escuela del Callao. Trabajo bajo un enfoque cuantitativo de diseño correlacional. Su muestra lo constituyeron 15 docentes, 3 directivos y 110 estudiantes de secundaria. Se aplicaron dos cuestionarios, que jueces expertos validaron y con confiabilidad adecuada. Los resultados mostraron una relación directa entre la gestión pedagógica y la práctica del docente en la escuela donde se realizó el estudio.

Finalmente, Yábar (2013) en su estudio buscó establecer la relación entre la gestión educativa con la práctica del docente en una escuela privada de Lima. Siguió un enfoque cuantitativo de diseño correlacional. Encontró resultado una relación moderada entre las variables ($\rho=0.564$), indicando que la práctica del docente está directamente relacionada con la gestión que se ejerce en la escuela, considerando el liderazgo del director ejercida a toda la comunidad educativa.

En relación a los antecedentes internacionales más recientes que abordan el tema de investigación se destacan a Benjumea et al. (2015) quienes en su pesquisa buscaron conocer el desarrollo de la gestión directiva en diversos contextos. Aplicó un estudio de caso en tres localidades. Aplico 30 entrevistas a directivos, docentes y directores de educación, enmarcadas en conocer la gestión pública y el rol de la dirección inciden en la gestión directiva. Concluyeron que la gestión está relacionada con actividades administrativas y organizacional, en las cuales están inmersos aspectos sociales, políticos, cultural, económico y psicológicos; complejizando la gestión en todos los casos.

Por su parte, Méndez (2014) busco comprender como el equipo directivo de tres escuelas de diferentes gestiones tienen a cerca de la eficacia docente considerando las política publicas orientadas a una eficacia escolar. El estudio aborda un enfoque comprensivo en interpretativo. A pesar que existen instrumentos para establecer estándares en la gestión docente y directiva, en la práctica cotidiana del docente, cada comunidad escolar asume estas políticas y las adapta a su realidad y su contexto social, económico y cultural. La investigación busca aportar científicamente a la comunidad educativa que se construye considerando un sistema de representación de su realidad. El docente eficaz incide en la construcción de un perfil idóneo del docente que se asemeje a las exigencias de cada comunidad.

Duque et al. (2013) busco determinar cuál es la concepción que tienen los docentes y estudiantes de las practicas pedagógicas, así como los factores que pueden beneficiar o restringir el desempeño de los estudiantes en relación a la práctica pedagógica. Fue un estudio de caso, en las cuales se aplicó entrevistas a docentes y estudiantes. En sus resultados evidenciaron que los docentes aplican un método tradicional en su práctica, que se basa en la acumulación de

aprendizajes enfocados en conocimientos. Esto debido a que piensan que todo conocimiento teórico es fundamental en cada asignatura. Esto conlleva a que el docente es clases en un expositor temático y el estudiante está en un rol pasivo de escucha, donde acumula información. Aplicando de esta manera un modelo conductista que implica entregar conocimiento para que el estudiante las acumule, dejando de lado los procesos pedagógicos que ayudan a construir aprendizajes y que a su vez sean significativos.

Finalmente, Ramirez (2012) en su estudio tuvo como finalidad determinar las teorías administrativas y de organización que el director tiene presente en su función y como estas están enfocadas en lograr una calidad en la educación. En sus resultados evidencio una influencia muy marcada de estas teorías en la practicas de los directivos quienes cumplen su rol como lideres en una escuela. En la gestión directiva, las prácticas administrativas se llevan a cabo desde la dirección de toda escuela considerando las teorías que fueron parte de este estudio y las cuales son aplicadas en el campo educativo del municipio de Manizales.

Para sustentar la variable gestión directiva se han considerado los modelos de gestión escolar propuestos por Casassus (2000). El primero es el modelo normativo, donde una planificación escolar rigurosa y el cumplimiento de acuerdos para alcanzar objetivos planteados en la organización y promover una calidad en el sector educativo. El segundo modelo es el prospectivo, que sostiene que el pasado es lo único cierto, mientras que el futuro se muestra incierto pero predecible. Con una planificación adecuada, ejecución y control, se pueden reducir los riesgos futuros. El tercero es el modelo estratégico, que se desarrolla en base al sistema normativo y comienza con un diagnóstico inicial a través del análisis FODA. Se establecen la visión y la misión. Para este modelo, la habilidad del equipo directivo es esencial para articular adecuadamente agentes educativos en la institución, asignar recursos y financiar proyectos o actividades en beneficio de la educación.

Minedu (2017) en el modelo de gestión escolar propone un conjunto de pautas para mejorar la función del líder; debido a que, en gran parte de las escuelas, la gestión escolar tiende a ser tradicional y centrada en aspectos administrativos, perdiendo de vista la realidad de la educación. Por ello, es crucial reconocer el papel fundamental todo directivo cuando ejerce su gestión, ya que misión es

garantizar que se todos cumplan sus funciones para lograr aprendizajes en los estudiantes considerando sus necesidades. Cabe resaltar, que el directivo es un profesional que busca mejorar la labor educativa dentro de los centros escolares, enfocado en una calidad en la educación. Esto se logra organizando al personal que trabaja en la escuela, para asegurar un ambiente propicio para el desarrollo educativo.

La gestión directiva consiste en planificar y tomar decisiones estratégicas para alcanzar los objetivos educativos, contando con un liderazgo efectivo y fomentando la colaboración y el aprendizaje continuo dentro de la comunidad educativa. Greve et al. (2010) considera que la gestión dirigida por el director son las acciones planificadas con el objetivo de alcanzar los objetivos de la institución educativa en colaboración con la comunidad educativa.

Una gestión directiva efectiva requiere un liderazgo pedagógico sólido, encabezado por los directivos, docentes y padres. Para lograrlo, es esencial establecer una comunicación asertiva y socializar la misión de la institución educativa (Pozner, 2001). Además, se deben promover prácticas constantes, como la formación y evaluación continua del personal docente y el seguimiento del progreso académico de los estudiantes. También es fundamental crear espacios donde los profesionales de la educación puedan compartir experiencias y reflexionar sobre su labor educativa (Hallinger & Snidvongs, 2008).

La gestión directiva abarca todas las interacciones que ocurren dentro de las escuelas y que involucran su entorno en todo ámbito. Esto incluye aspectos relacionados con la organización escolar, el enfoque pedagógico, la convivencia escolar y otros servicios educativos relevantes. Estas acciones se llevan a cabo en el nivel más cercano a los sistemas educativos nacionales (OEI, 2017). Por ello, una gestión directiva efectiva es importante para la comunidad educativa, ya que se basa en las relaciones de coordinación, subordinación y comunicación de acuerdo a las funciones donde se desempeñan (Shah, 2014).

Para Minedu (2017) la gestión directiva son las actividades planificadas y realizadas dentro de la escuela con la involucramiento de docentes, auxiliares, personal administrativo y de servicio. Esta participación compromete al personal y los hace responsables de alcanzar las metas y objetivos establecidos, organizando

y desarrollando las acciones necesarias en un plazo determinado, bajo la dirección y orientación de los directivos.

La variable gestión directiva, se dimensiona en cuatro aspectos: en relación con la primera dimensión, la gestión pedagógica, se refiere al núcleo fundamental de la escuela, es decir, la tarea de educar, generar conocimientos y promover aprendizajes significativos. El propósito de la escuela es desarrollar en todo estudiante competencias y habilidades para enfrentar y adaptarse a los desafíos de la sociedad globalizada (Pozner, 2001). Es esencial por ello que participe no solo el equipo directivo estableciendo las pautas de trabajo, sino que también la comunidad educativa. Cabe resaltar, que la gestión pedagógica, respaldada por el director, se enfoca en la planificación institucional y la actualización docente a través de programas enfocados a fortalecer su formación (Hallinger & Snidvongs, 2008).

La segunda dimensión, gestión administrativa, implica utilizar los recursos disponibles o adquirirlos para su distribución adecuada y coordinación dentro de la institución, con el objetivo de optimizar lo que se tiene. También implica controlar las actividades realizadas y mejorarlas si es necesario (Pozner, 2001). Es esencial tener en cuenta el desarrollo profesional de docentes, debido a que en ocasiones, se enfatiza demasiado en los aspectos administrativos, descuidando la dimensión pedagógica (Vaillant, 2013). En conclusión, la gestión administrativa se refiere al uso adecuado de recursos y la coordinación de actividades dentro de la escuela, prestando atención los aspectos administrativos y pedagógicos para lograr un funcionamiento óptimo.

La tercera dimensión es la gestión organizativa es el pilar fundamental de la organización, mediante el cual se agrupan a las personas en equipos de trabajo basados en sus habilidades, intereses o necesidades institucionales. Se define los roles y funciones de cada puesto, delegando responsabilidades para administrar, supervisar y controlar los procesos dentro de la escuela. La dimensión formal implica la estructura interna de la institución, la distribución de tareas y las acciones compartidas y delegadas. Por otro lado, la dimensión informal se refiere a cómo las personas asimilan y se relacionan con esta estructura (Pozner, 2001). Es importante que las personas puedan trabajar en un grupo o en un equipo. En un grupo, buscan logros individuales con poca repercusión en la organización. En

cambio, en un equipo, las personas trabajan de manera sinérgica, asumiendo compromisos para alcanzar objetivos comunes en beneficio de la organización (Katzenbach, 2000).

La cuarta dimensión, estilo de liderazgo, los directores tienen la responsabilidad de liderar el desarrollo del currículo en las escuelas. Ellos deben ser profesionales capaces de proporcionar orientación a los docentes para que implementen en el aula un enfoque pedagógico que beneficie al estudiante. Además, los directores deben comprometerse con el desarrollo pedagógico y la mejora profesional de los educadores, supervisar su práctica en el aula y evaluar si el estudiante logra adquirir aprendizajes. Todas estas acciones son consideradas como parte del desempeño directivo (Pozner, 2001). Los directivos deben ejercer un liderazgo efectivo, ya que esto tiene un impacto significativo en los demás miembros de la escuela. Si el directivo logra demostrar un liderazgo adecuado, obtendrá el respeto de los colaboradores y apoyo de cada persona que trabaja en ese entorno educativo (Huffman & Jacobson, 2003).

Con respecto a la variable práctica pedagógica, se sustenta en el enfoque socioformativo propuesto por Tobón, que se enfoca en formar personas integrales que combinen sus dimensiones biológicas, psicológicas, sociológicas y espirituales para desarrollar habilidades analíticas, críticas y creativas en los estudiantes, permitiéndoles abordar los desafíos de su entorno. Las prácticas pedagógicas, desde esta perspectiva, buscan desarrollar competencias relevantes para la comunidad, sensibilizando y motivando a los estudiantes para lograr aprendizajes esperados. Se emplean estrategias como la lectura y análisis de casos para desarrollar conceptos fundamentales, identificar, argumentar y resolver problemas del entorno. Además, se toma en cuenta desarrollar valores éticos y una comunicación asertiva, promoviendo el trabajo colaborativo y la evaluación formativa. La teoría socioformativa enfatiza la mejora continua a través de la reflexión sobre los hechos y el ambiente donde se desarrollan toda práctica educativa (Hernández Mosqueda et al., 2014; Tobón et al., 2018)

El Modelo de Medición de Rasch, es un enfoque estadístico desarrollado en la década de 1960 para medir habilidades, conocimientos o actitudes en individuos a través de escalas unidimensionales. Este modelo se utiliza en diversos campos, para evaluar la capacidad de los individuos en un constructo específico y comparar

sus respuestas en diferentes ítems o preguntas. Tiene como objetivo obtener medidas precisas y comparables a lo largo de la escala, lo que facilita la interpretación y comparación de los resultados. Además, este modelo evalúa la calidad de los ítems y la adecuación del instrumento de medición en términos de validez y fiabilidad (Long et al., 2011; Yuki et al., 2002).

La práctica pedagógica, son acciones y estrategias que los docentes emplean en el proceso de enseñanza-aprendizaje para desarrollar habilidades, conocimientos y actitudes en los educandos (Figueroa, 2008). Asimismo son acciones y decisiones que los docentes ejecutan en el aula con la finalidad de obtener aprendizajes en los estudiantes y promover su desarrollo integral (Hartley & Whitehead, 2006).

La práctica pedagógica involucra diseñar actividades de aprendizaje que promuevan la construcción de conocimientos y habilidades en los estudiantes en su desarrollo. Cabe señalar que es un proceso reflexivo y deliberado, donde los docentes utilizan su conocimiento profesional y experiencia para tomar decisiones informadas y mejorar continuamente su enseñanza (Darling-Hammond, 2006). En la práctica pedagógica se destaca el desempeño del docente, el cual busca promover y guiar la formación integral del individuo, fortaleciendo sus aspectos intelectuales, cognitivos y humanos. Esto contribuye a la construcción del conocimiento y que las competencias se desarrollen enfocadas hacia una sociedad actual.

Para dimensionar la variable práctica docente se toma en cuenta el Marco del buen desempeño docente, considerando la primera, la dimensión reflexiva establece que el profesor define su identidad profesional a través de su labor diaria. Adopta una postura reflexiva tanto en el ámbito interno como en relación con su entorno social de trabajo. Además, fomenta el debate, toma decisiones fundamentadas, integra conocimientos diversos y cultiva habilidades en cada estudiante. La reflexión personal y la constante supervisión de su práctica docente son fundamentales en su trabajo (Minedu, 2012).

La reflexión del docente se extiende tanto dentro como fuera del aula y en la comunidad. En este contexto, el docente se cuestiona constantemente cómo mejorar sus enfoques pedagógicos. Esta reflexión proporciona un espacio donde el docente analiza su papel diario y busca formas de desarrollarse profesionalmente.

Estas experiencias le permiten guiar a los estudiantes hacia la reflexión, incentivando su propio aprendizaje y promoviendo un enfoque crítico y reflexivo en su práctica pedagógica (Tallaferro, 2006; Zahid & Khanam, 2019).

Con respecto a la segunda dimensión relacional, es una interacción entre individuos que se reúnen en un entorno de aprendizaje, donde el autoaprendizaje es guiado y evaluado por especialistas en pedagogía (docente). En esta asociación se establecen conexiones cognitivas, emocionales y sociales, lo que convierte a la docencia en una función especial con aspectos subjetivos, éticos y sociales. El estudiante es el principal protagonista de esta interacción pedagógica y se valora por sus características socioculturales. Es crucial que el docente sea valorado, respetado y tratado con consideración por los estudiantes, a su vez, se le debe reconocer como una persona con derechos (Minedu, 2012).

Las relaciones interpersonales cotidianas en el entorno educativo marcan el ambiente laboral de la institución. Estas relaciones informales están basadas en el afecto que existe entre las personas involucradas, incluyendo amistades que surgen entre docentes con intereses pedagógicos afines. Además, se forman alianzas para conseguir poder y tomar decisiones de mejora, lo que da lugar a una dinámica laboral docente en constante evolución. Es importante destacar que estos grupos de trabajo se organizan según los niveles o ciclos educativos correspondientes, y también se forman en función de afinidades y convicciones personales. Factores como género, edad y formas de pensar, entre otros, también influyen en la configuración de estos grupos (Aldrup et al., 2018; Spilt et al., 2011).

En relación a la tercera dimensión trabajo colegiado, los docentes desarrollan principalmente su didáctica en una estructura organizacional para asegurar que los estudiantes, como agentes prioritarios, puedan aprender y adquirir las competencias planificadas. Su función profesional abarca aspectos culturales y organizacionales. Este contexto educativo facilita la realización de actividades en equipo y promueve una actitud reflexiva constante sobre las cualidades y dimensiones de las funciones de enseñanza y aprendizaje (Minedu, 2012).

La planificación del trabajo en equipo debe llevarse a cabo mediante un proyecto educativo que incluya acciones específicas a desarrollar en el aula, así como tareas académicas. En este proceso, se definen los espacios, niveles de colaboración, objetivos y compromisos de cada miembro de la comunidad

educativa. Están previstas las acciones relacionadas con el compromiso conjunto para enfrentar desafíos y alcanzar los objetivos educativos (Leiter et al., 2015; Zegarra Moreano et al., 2022).

Finalmente, en la cuarta dimensión ética, lo fundamental es el compromiso y la responsabilidad ética hacia el estudiante, su aprendizaje y su formación integral. Cada docente brinda atención personalizada a diferentes estudiantes y haciéndose responsable de cada uno de ellos, tomando decisiones y seleccionando técnicas que estén en línea con los objetivos de escuela y la misión del sistema educativo nacional (Minedu, 2012).

No obstante, en relación a la dimensión ética, se destaca la importancia de mantener un profundo respeto y dignidad hacia los derechos de los estudiantes. Esto implica que los docentes deben demostrar competencia profesional, profesionalismo y comportamiento moral acorde a las condiciones y contexto específico de cada institución educativa, que puede variar según la región y la perspectiva óptima de cada comunidad. El compromiso ético del docente implica una interacción comprometida entre los agentes involucrados en la tarea educativa. Los docentes también deben actuar como portadores del proyecto educativo institucional, es decir, deben transmitir los valores que se pretenden integrar cada actividad planificada (Colina & Vargas, 2018; Souto-Manning & Winn, 2019) .

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

Es de tipo aplicada, porque emplea conocimientos científicos, así como diversos medios derivados del mismo, sean metodológicos, tecnológicos o protocolos, que permitan la atención de alguna necesidad en particular que haya sido identificada previamente como un problema a solucionar por la comunidad científica (Concytec, 2018).

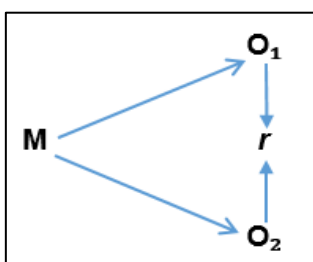
3.1.1. Diseño de investigación

Su enfoque fue cuantitativo, dado que se fundamenta en lo que puede ser medido para determinar de manera precisa aquellos aspectos que influyen en el comportamiento de una población o muestra de estudio (Bernal, 2016).

Su diseño fue no experimental, porque las variables no se manipularon y los individuos son observados en su entorno natural/real sin ninguna modificación. Además, fue transversal, ya que los datos se recopilan en un solo momento y solo una vez, sin realizar un seguimiento continuo (Bernal, 2016). Se enmarca en un diseño correlacional debido a que se pretende medir el grado de relación entre las variables (Hernández & Mendoza, 2018).

Figura 1

Diseño correlacional



M = 70 profesores

O₁ = Gestión directiva

O₂ = práctica docente

r = relación entre variables

3.2 Variables y Operacionalización

Variable X: Gestión directiva

Definición conceptual: La gestión directiva consiste en planificar y tomar decisiones estratégicas para alcanzar los objetivos educativos, contando con un liderazgo efectivo y fomentando la colaboración y el aprendizaje continuo dentro de la comunidad educativa (Greve et al., 2010)

Definición operacional: La variable se midió con un cuestionario tipo Likert considerando sus dimensiones: pedagógica, administrativa, organizacional y estilo de liderazgo.

Indicadores: Manejo de conflictos, seguimiento de planes y programas, involucramiento, comunicación, gestión de clima organizacional, difusión de PEI-PCC, organización de actividades, actitud cooperativa, toma de decisiones.

Escala de medición: Ordinal

Variable Y: Práctica pedagógica

Definición conceptual: Son acciones y decisiones que los docentes ejecutan en el aula con la finalidad de obtener aprendizajes en los estudiantes y promover su desarrollo integral (Hartley & Whitehead, 2006).

Definición operacional: La variable práctica pedagógica será medida mediante un cuestionario tipo Likert considerando sus dimensiones: trabajo colegiado, reflexiva, relacional, ética.

Indicadores: Identidad profesional, toma de decisiones, saber docente, trabajo en equipo, procesos afectivos, relación, vínculos, misión y visión, decisión grupal, moralidad, responsabilidad social e idoneidad profesional

Escala de medición: Ordinal

3.3 Población muestra y muestreo, unidad de análisis

3.3.1 Población

Es un grupo de individuos que comparten características específicas (Bernal, 2016). Además, estos individuos pertenecen al mismo entorno espacial en el cual se lleva a cabo la investigación (Carrasco, 2006). La constituyeron 70 docentes de la escuela de gestión privada.

Tabla 1

Distribución de los participantes en el estudio

Nivel	Número	Turno
Primaria	27	Mañana
Secundaria	43	Mañana
Total	70	

Criterios de inclusión: Docentes de ambos niveles que decidieron participar de forma voluntaria en la investigación.

Criterios de exclusión: Docentes que no pertenecen a escuela de gestión privada donde se realizó el estudio.

3.3.2. Muestra

Es una parte pequeña de la población, cuya selección es para medir la variable (Hernández & Mendoza, 2018). No se consideró muestra.

3.3.3 Muestreo

Es un proceso cuya finalidad es obtener de una población una muestra finita (Hernández & Mendoza, 2018), No se aplicó en la investigación.

3.3.4. Unidad de análisis

Son las persona que formaron parte de una población (Hernández & Mendoza, 2018). Fue cada docente de la institución educativa.

3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnica

Fue la encuesta, para Arias-Gómez et al. (2016) se trata de una herramienta que consta de preguntas previamente preparadas, organizadas de manera lógica y progresiva, cuyas respuestas generan resultados cualitativos o cuantitativos.

3.4.2 Instrumento

Se utilizó el Cuestionario, compuesto por un conjunto preguntas diseñadas con el fin de recolectar información en los individuos (Hernández & Mendoza, 2018).

Ficha técnica del cuestionario de gestión directiva

Autor: Hector Lapa

Año: 2018

Número de ítems: 19

Tipo de ítems: Politómicas con cinco alternativas que varían del 1 al 5.

Tiempo de aplicación: 30 a 40 m

Validez: se utilizó la validez de contenido por juicio de expertos (Anexo F)

Confiabilidad: Se estimó la confiabilidad con una prueba piloto en la que participaron 20 estudiantes, obteniéndose con la prueba de Alfa de Cronbach un valor de 0.795, afirmándose que es de nivel admisible.

Ficha técnica de práctica pedagógica

Autor: Hector Lapa

Año: 2018

Número de ítems: 10

Tipo de ítems: Dicotómica con dos alternativas (0-1)

Tiempo de aplicación: 30 a 40 m

Validez: se realizó la validez de contenido mediante juicio de expertos (Anexo F).

Confiabilidad: Se estimó la confiabilidad con una prueba piloto en la que participaron 20 estudiantes, obteniéndose con la prueba alfa de Cronbach un valor de 0.791, afirmándose que presenta un nivel admisible.

3.5 Procedimientos

Para realizar el estudio se considerarán las siguientes etapas: (a) Se coordinó con el responsable de la Universidad César Vallejo para emitir la solicitud de los permisos para aplicar las encuestas en escuela de gestión privada, (b) Entrega a los directivos de la escuela de la solicitud para aplicar los cuestionarios y coordinar las fechas de aplicación de los instrumentos, (c) Se aplicó los cuestionarios a los docentes en la fecha acordada, (d) en una hoja de Excel se registró los datos emitidos por los docentes en los instrumentos para posteriormente procesarlos con las pruebas estadísticas correspondientes.

3.6 Métodos de análisis de datos

Se elaboró la data con las respuestas recogidas de la muestra de estudio, posteriormente en el SPSS V26 se realizaron los análisis descriptivos e inferencial; la cual, se realizó con la prueba Rho de Spearman donde se verificó las correlaciones entre las variables y sus respectivas dimensiones.

3.7 Aspectos éticos

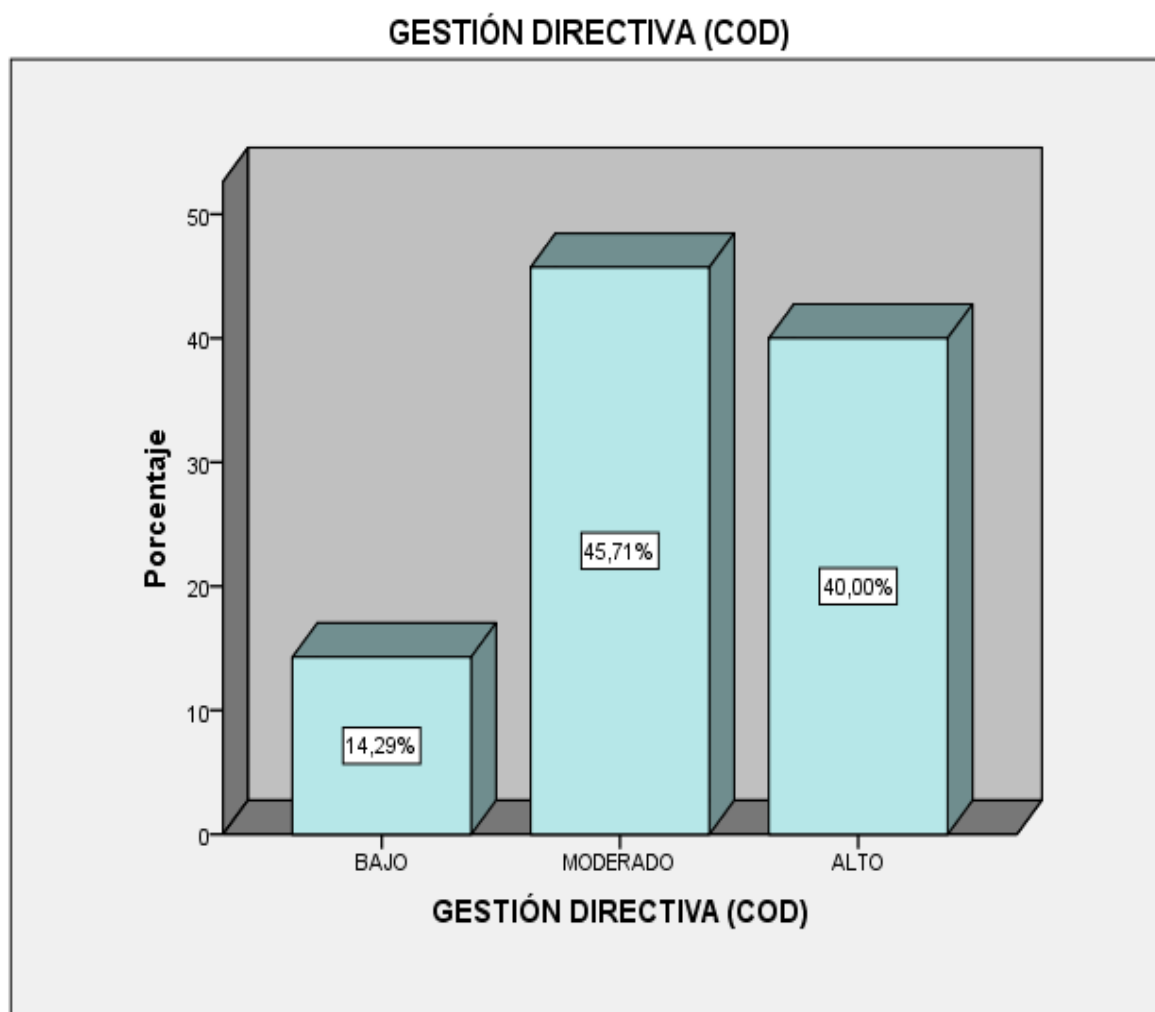
Considerando que el estudio se realizará en una población humana, se respetarán los principios bioéticos establecidos en la Declaración de Helsinki (Arguedas, 2010): (a) Beneficiencia, el propósito del estudio es buscar un beneficio para las distintas muestras consideradas en la investigación; (b) No maleficencia, el estudio no producirá daño alguno a participantes, y su participación no generará alguna represalia; (c) Autonomía, los participantes tienen total libertad para decidir si participa o no del estudio, brindándoles información previa a la entrega de los instrumentos; y, (d) Justicia, los participantes serán respetados como persona durante el estudio y serán seleccionados sin discriminación o favoritismo alguno.

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo

Figura 2

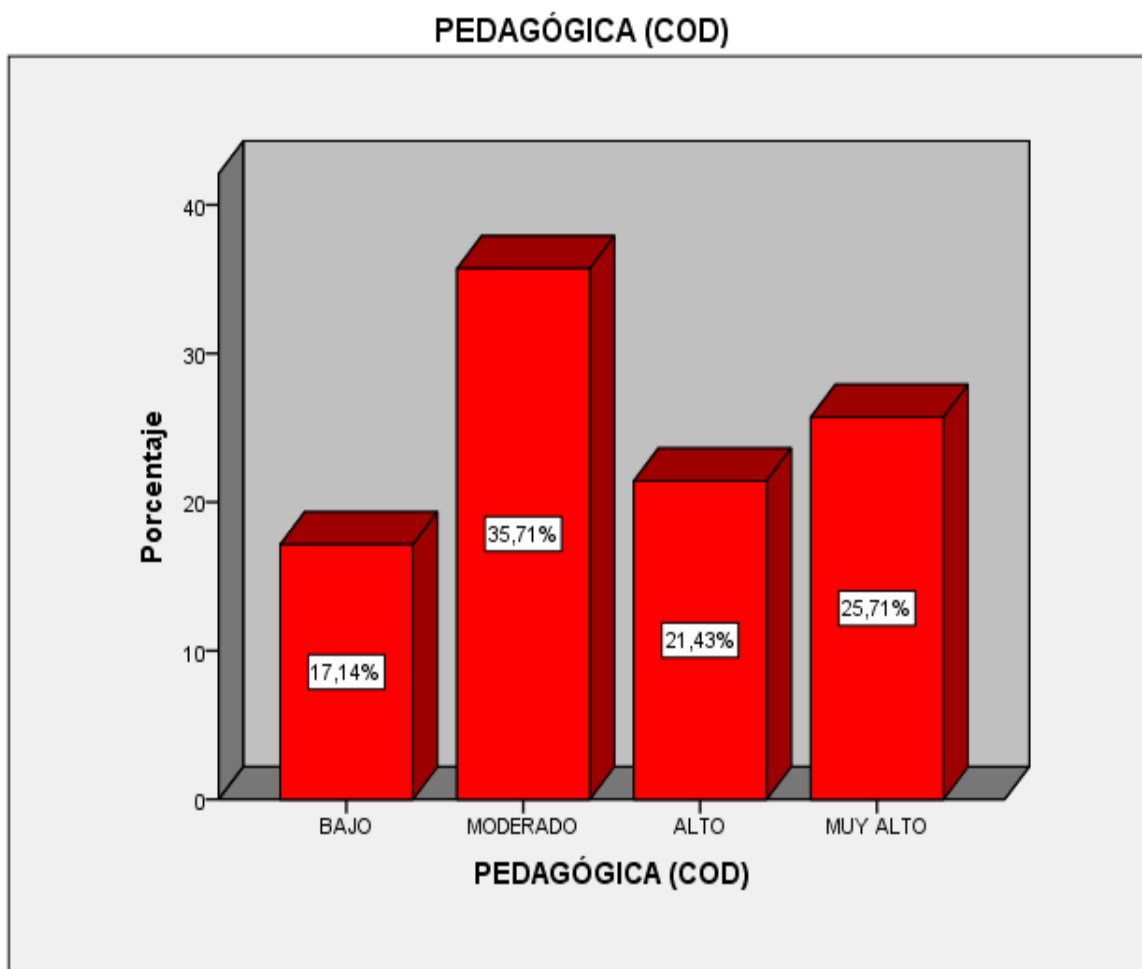
Nivel de la gestión directiva



Interpretación: Se visualiza, que la gestión directiva se ubica en un nivel moderado con 45,71%, seguido de un nivel alto con un 40,00% y un nivel bajo con un 14,29%. Se concluye que la gestión directiva presenta un nivel moderado en la I.E.P en estudio.

Figura 3

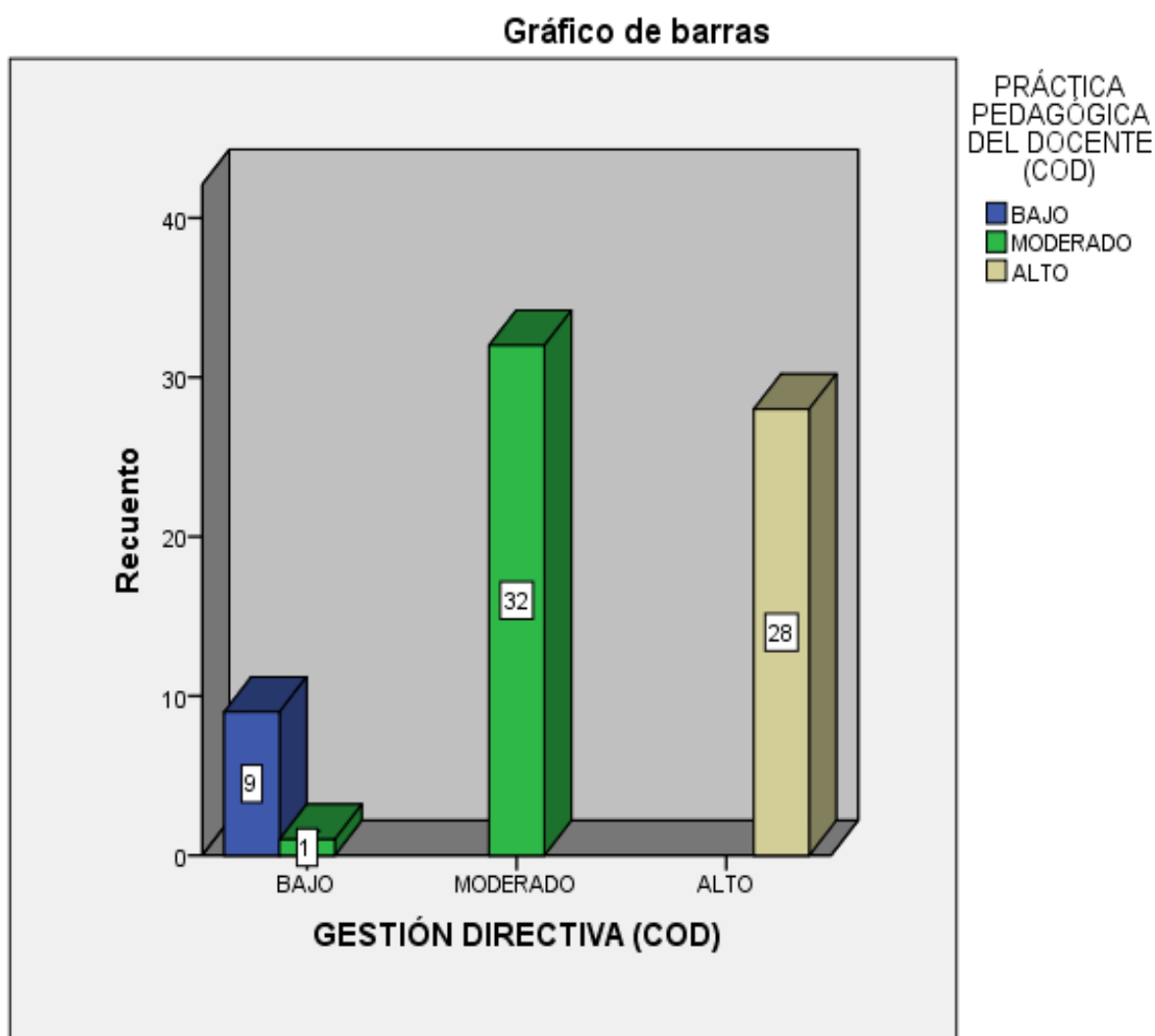
Nivel de la práctica pedagógica



Interpretación: Se visualiza que la práctica pedagógica se ubica en un nivel moderado con 35,71%, seguido de un nivel muy alto con un 25,71%, un nivel alto con un 21,43% y finalmente un nivel bajo con 17,14%. Se concluye que la práctica pedagógica presenta un nivel moderado en la I.E.P en estudio.

Figura 4

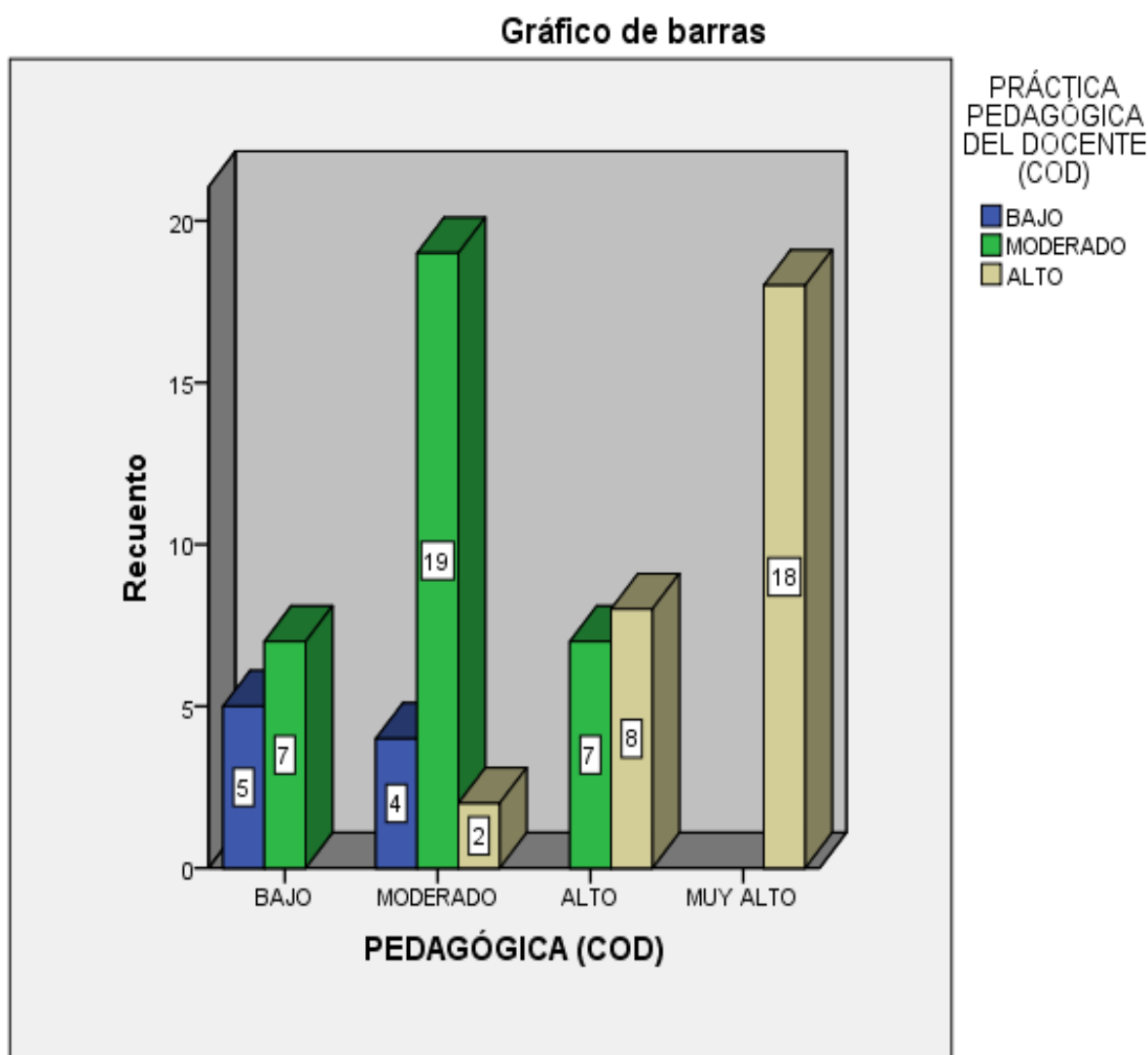
La gestión directiva y la practica pedagógica



Interpretación: Se visualiza que la gestión directiva en un nivel moderado, el 32% perciben la práctica pedagógica es moderado; asimismo, en un nivel alto, el 28% perciben la practica pedagógica es alto; finalmente, en un nivel bajo el 9% percibe que la gestión pedagógica es baja.

Figura 5

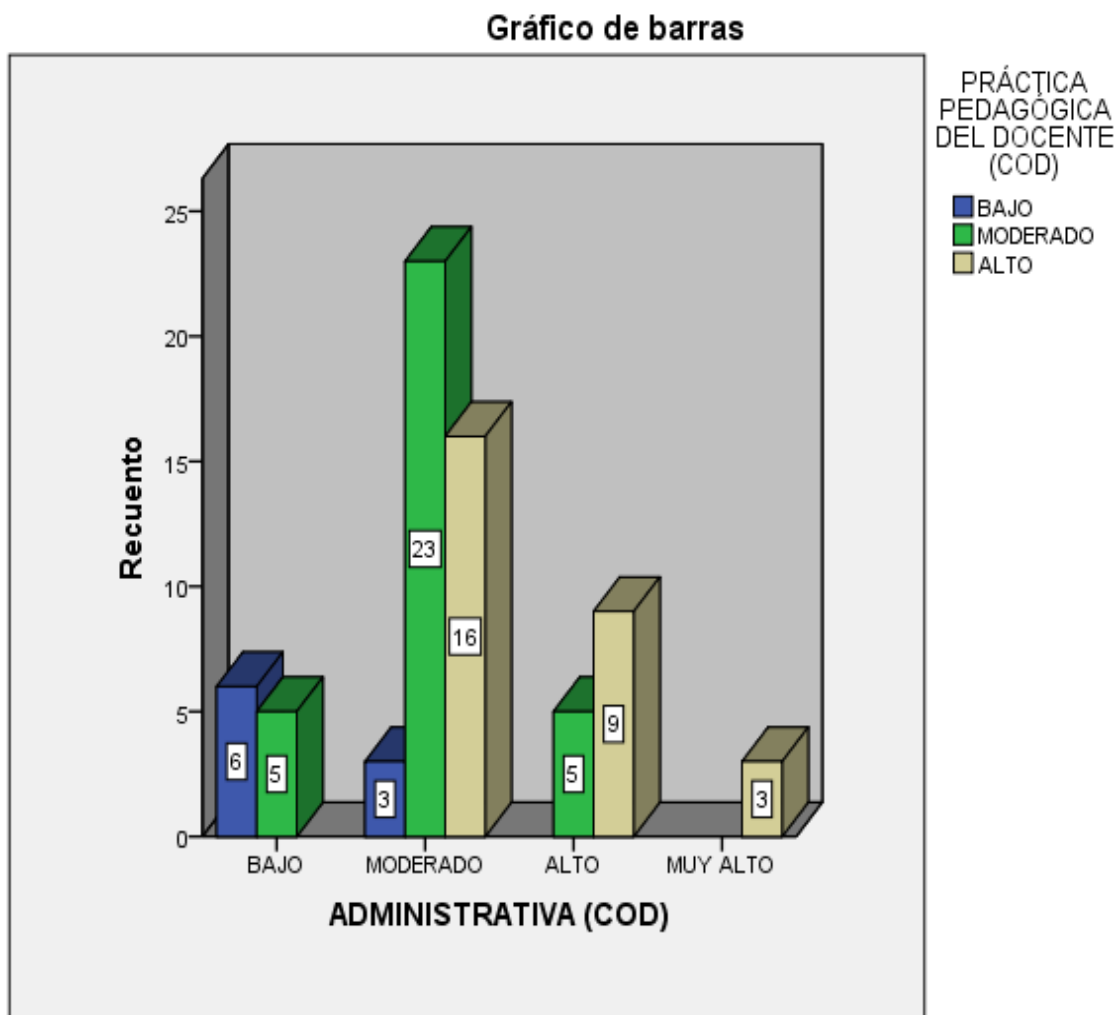
La gestión pedagógica del director y la practica pedagógica



Interpretación: Se visualiza que la gestión pedagógica del director en un nivel moderado, el 19% perciben la práctica pedagógica es moderado; asimismo, en un nivel muy alto, el 18% perciben la practica pedagógica es alto; de la misma manera, en un nivel alto, el 8% percibe que la practica pedagógica es alta; finalmente, en un nivel bajo el 7% percibe que la gestión pedagógica es moderada.

Figura 6

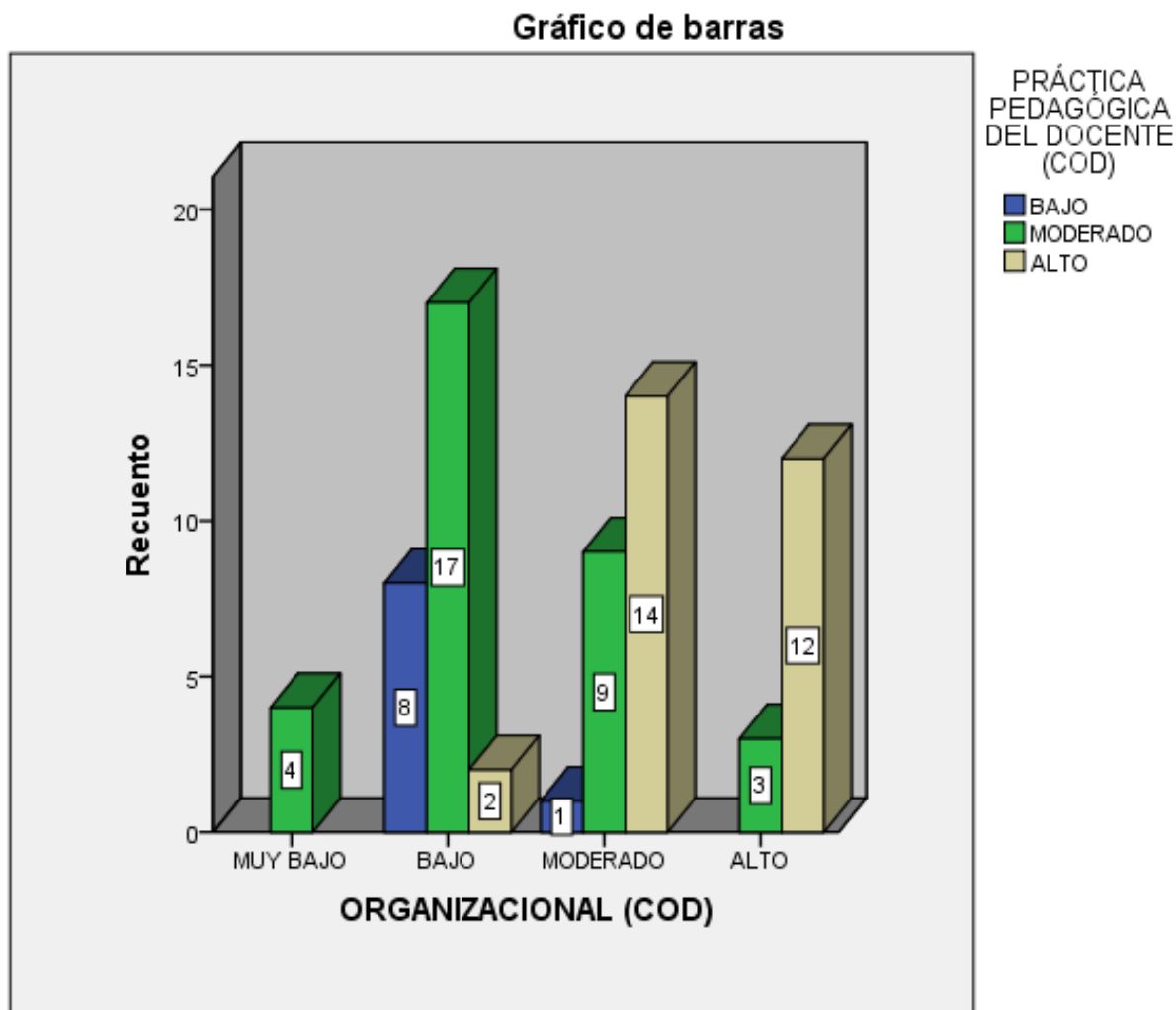
La gestión administrativa del director y la practica pedagógica



Interpretación: Se visualiza que la gestión administrativa del director en un nivel moderado, el 23% perciben la práctica pedagógica es moderado; asimismo, en un nivel alto, el 9% perciben la practica pedagógica es alto; de la misma manera, en un nivel bajo, el 6% percibe que la practica pedagógica es baja; finalmente, en un nivel muy alto el 3% percibe que la gestión pedagógica es alta.

Figura 7

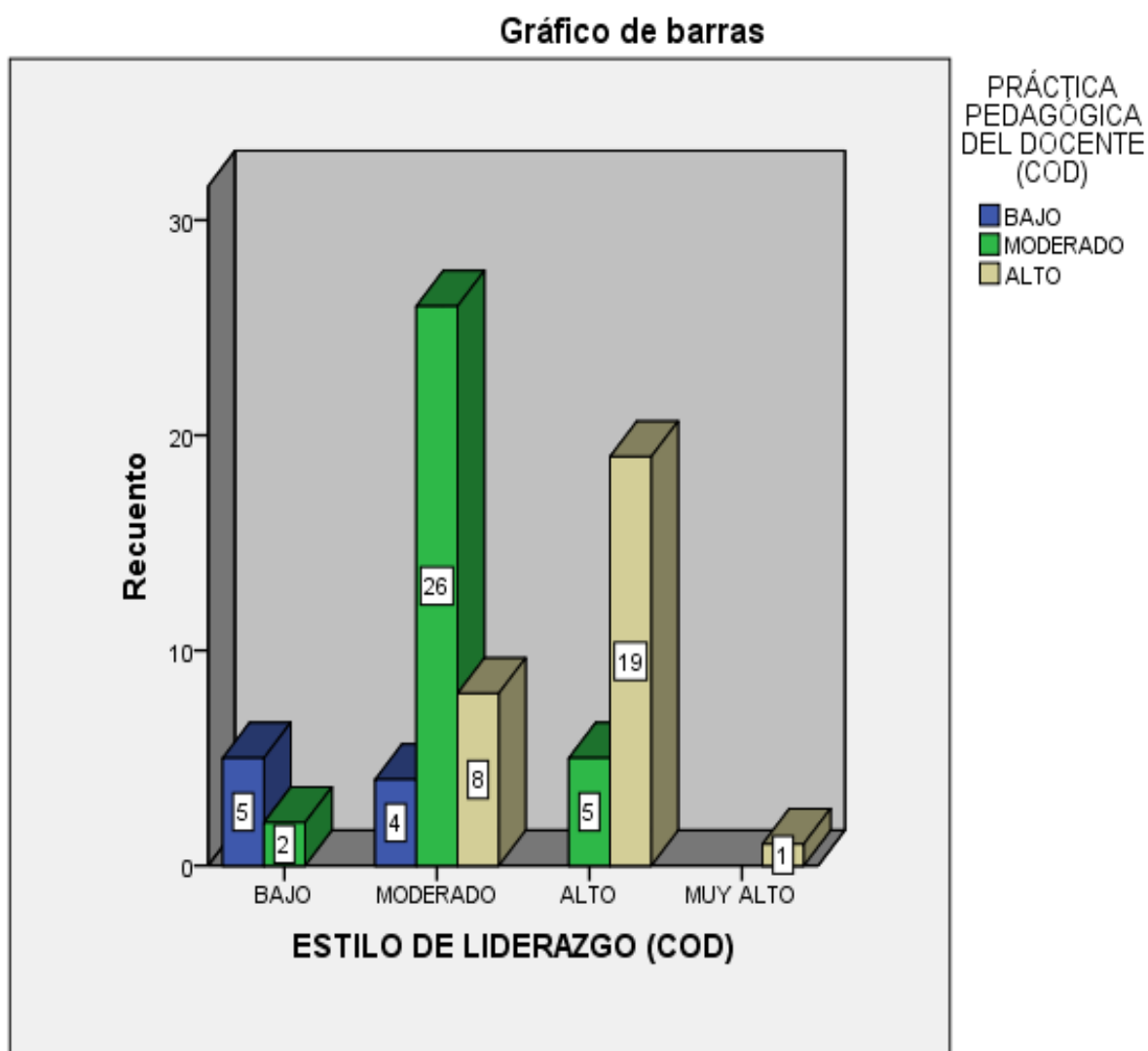
La gestión organizacional del director y la practica pedagógica



Interpretación: Se visualiza que la gestión organizacional del director en un nivel bajo, el 17% perciben la práctica pedagógica es moderado; asimismo, en un nivel moderado, el 14% perciben la practica pedagógica es alto; de la misma manera, en un nivel alto, el 12% percibe que la practica pedagógica es alta; finalmente, en un nivel muy bajo el 4% percibe que la gestión pedagógica es moderada.

Figura 8

El estilo de liderazgo del director y la practica pedagógica



Interpretación: Se visualiza que el estilo de liderazgo del director en un nivel moderado, el 26% perciben la práctica pedagógica es moderado; asimismo, en un nivel alto, el 19% perciben la practica pedagógica alto; de la misma manera, en un nivel bajo, el 5% percibe que la practica pedagógica es bajo; finalmente, en un nivel muy alto el 1% percibe que la gestión pedagógica es alta.

Prueba de normalidad

Tabla 2

Prueba de Kolmogorov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión directiva	,257	70	,000
Pedagógica	,229	70	,000
Administrativa	,328	70	,000
Organizacional	,237	70	,000
Estilo de liderazgo	,303	70	,000
Práctica pedagógica	,258	70	,000

Según la prueba para hallar la normalidad, muestra que las variables presentan datos que no tienen una distribución normal ($p=0.000 < 0.005$), razón por la cual para realizar la prueba de las hipótesis será necesario emplear la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

Análisis inferencial

Prueba de hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre la gestión directiva y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres.

Hg: Existe relación significativa entre la gestión directiva y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres.

Tabla 3

Correlación de hipótesis general

			Gestión directiva
Rho de Spearman	Práctica pedagógica	Coefficiente de correlación	,853**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	70

Se observa que el grado de correlación obtenida es de 0,853 indicando una relación positiva y alta entre las variables de estudio, además de ser significativa ($p=0.000<0.01$). Aceptándose de esta manera la hipótesis de investigación.

Prueba de hipótesis específica 1:

Ho: No existe relación significativa entre la gestión pedagógica del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martin de Porres.

Ha: Existe relación significativa entre la gestión pedagógica del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martin de Porres.

Tabla 4

Correlación de la hipótesis específica 1

			Gestión pedagógica
Rho de Spearman	Práctica pedagógica	Coefficiente de correlación	,899**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	70

Se observa que el grado de correlación obtenida es de 0,899 indicando una relación positiva y alta entre las variables de estudio, además de ser significativa ($p=0.000<0.01$). Aceptándose de esta manera la hipótesis de investigación.

Contrastación de la hipótesis específica 2:

Ho: No existe relación significativa entre la gestión administrativa del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martin de Porres.

Hg: Existe relación significativa entre la gestión administrativa del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martin de Porres.

Tabla 5*Prueba de la hipótesis específica 2*

			Gestión administrativa
Rho de Spearman	Práctica pedagógica	Coeficiente de correlación	,623**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	70

Se observa que el grado de correlación obtenida es de 0,623 indicando una relación positiva y moderada entre las variables de estudio, además de ser significativa ($p=0.000<0.01$). Aceptándose de esta manera la hipótesis de investigación.

Prueba de la hipótesis específica 3:

Ho: No existe relación significativa entre la gestión organizacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres.

Hg: Existe relación significativa entre la gestión organizacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres.

Tabla 6*Correlación de la hipótesis específica 3*

			Gestión organizacional
Rho de Spearman	Práctica pedagógica	Coeficiente de correlación	,651**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	70

Se observa que el grado de correlación obtenida es de 0,651 indicando una relación positiva y moderada entre las variables de estudio, además de ser significativa ($p=0.000<0.01$). Aceptándose de esta manera la hipótesis de investigación.

Prueba de la hipótesis específica 4:

Ho: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres.

Hg: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres.

Tabla 7

Correlación de la hipótesis específica 4

			Estilo de liderazgo
Rho de Spearman	Práctica pedagógica	Coefficiente de correlación	,823**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	70

Se observa que el grado de correlación obtenida es de 0,823 indicando una relación positiva y alta entre las variables de estudio, además de ser significativa ($p=0.000 < 0.01$). Aceptándose de esta manera la hipótesis de investigación.

V. DISCUSIÓN

La gestión de director en las escuelas es fundamental para el funcionamiento eficiente y el éxito académico de las instituciones educativas. Por ello, su rol implica una serie de responsabilidades de liderazgo, que van desde la toma de decisiones adecuada hasta la gestión del personal docente y administrativo. Para que esta gestión sea efectiva requiere un liderazgo pedagógico sólido, encabezado por los directivos, docentes y padres. Para lograrlo, es esencial establecer una comunicación asertiva y socializar la misión de la institución educativa (Pozner, 2001). Además, se deben promover prácticas constantes, como la formación y evaluación continua del personal docente y el seguimiento del progreso académico de los estudiantes. También es fundamental crear espacios donde los profesionales de la educación puedan compartir experiencias y reflexionar sobre su labor educativa (Hallinger & Snidvongs, 2008).

El estudio presentó como objetivo general: Determinar la relación entre la gestión directiva y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018. Según los hallazgos se evidenció un grado de correlación de 0,853 indicando una relación positiva y alta entre las variables de estudio. Estos resultados están en concordancia con el estudio de Quino (2017) quien demostró una correlación positiva alta ($\rho=0.903$) entre la gestión directiva con la práctica docente en escuelas de un distrito de Lima. Asimismo con el estudio de Méndez (2014) quien buscó comprender como el equipo directivo de tres escuelas de diferentes gestiones tienen a cerca de la eficacia docente considerando las políticas públicas orientadas a una eficacia escolar. La investigación busca aportar científicamente a la comunidad educativa que se construye considerando un sistema de representación de su realidad. El docente eficaz incide en la construcción de un perfil idóneo del docente que se asemeje a las exigencias de cada comunidad.

Lo descrito, teóricamente tiene un soporte en lo planteado por Minedu (2017) quien en el modelo de gestión escolar propone un conjunto de pautas para mejorar la función del líder; debido a que, en gran parte de las escuelas, la gestión escolar tiende a ser tradicional y centrada en aspectos administrativos, perdiendo de vista

la realidad de la educación. Por ello, es crucial reconocer el papel fundamental todo directivo cuando ejerce su gestión, ya que misión es garantizar que se todos cumplan sus funciones para lograr aprendizajes en los estudiantes considerando sus necesidades. Asimismo, debe comprometerse con la práctica pedagógica, acciones que los docentes ejecutan en el aula con la finalidad de obtener aprendizajes en los estudiantes y promover su desarrollo integral (Hartley & Whitehead, 2006).

Con relación al primer objetivo específico: Determinar la relación entre la gestión pedagógica del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio. Los hallazgos demostraron un grado de correlación de 0,899 indicando una relación positiva y alta entre las variables de estudio, además de ser significativa ($p=0.000<0.01$). Estos resultados guardan relación con el estudio de a Llanos (2017) quien obtuvo una correlación positiva alta ($\rho=0.788$), concluyendo que la gestión del director está relacionado con la práctica del docente de escuelas de la UGEL 07 de Lima. Asimismo, con el estudio de Benjumea et al. (2015) quienes en su pesquisa buscaron conocer el desarrollo de la gestión directiva en diversos contextos. Concluyendo que la gestión está relacionada con actividades administrativas y organizacional, en las cuales están inmersos aspectos sociales, políticos, cultural, económico y psicológicos; complejizando la gestión en todos los casos.

Lo evidenciado en los estudios, tiene un soporte teórico en lo planteado por Casassus (2000) quien considera modelos de gestión escolar, siendo el primero el modelo normativo, donde una planificación escolar rigurosa y el cumplimiento de acuerdos para alcanzar objetivos planteados en la organización y promover una calidad en el sector educativo. El segundo modelo es el prospectivo, que sostiene que el pasado es lo único cierto, mientras que el futuro se muestra incierto pero predecible. Con una planificación adecuada, ejecución y control, se pueden reducir los riesgos futuros. El tercero es el modelo estratégico, que se desarrolla en base al sistema normativo y comienza con un diagnóstico inicial a través del análisis FODA. Se establecen la visión y la misión. Para este modelo, la habilidad del equipo directivo es esencial para articular adecuadamente agentes educativos en la institución, asignar recursos y financiar proyectos o actividades en beneficio de la educación. Cabe resaltar que la gestión pedagógica, se refiere al núcleo

fundamental de la escuela, es decir, la tarea de educar, generar conocimientos y promover aprendizajes significativos. El propósito de la escuela es desarrollar en todo estudiante competencias y habilidades para enfrentar y adaptarse a los desafíos de la sociedad globalizada (Pozner, 2001).

Cabe resaltar que según Minedu (2017) la gestión directiva son las actividades planificadas y realizadas dentro de la escuela con la involucramiento de docentes, auxiliares, personal administrativo y de servicio. Esta participación compromete al personal y los hace responsables de alcanzar las metas y objetivos establecidos, organizando y desarrollando las acciones necesarias en un plazo determinado, bajo la dirección y orientación de los directivos.

Con respecto al segundo objetivo específico: Determinar la relación entre la gestión administrativa del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio. Los resultados evidenciaron un grado de correlación de 0,623 indicando una relación positiva y moderada entre las variables de estudio, además de ser significativa ($p=0.000<0.01$). Lo hallados, se relaciona con el estudio de Salinas (2014) quien encontró en sus resultados una relación directa entre la gestión pedagógica y la práctica del docente en la escuela del Callao. Asimismo con el estudio de Ramirez (2012) quien en sus resultados evidencio una influencia muy marcada de estas teorías en la practicas de los directivos quienes cumplen su rol como lideres en una escuela. En la gestión directiva, las prácticas administrativas se llevan a cabo desde la dirección de toda escuela considerando las teorías que fueron parte de este estudio y las cuales son aplicadas en el campo educativo del municipio de Manizales.

Lo explicado, se soporta teóricamente en Greve et al. (2010) quienes considera que la gestión dirigida por el director son las acciones planificadas con el objetivo de alcanzar los objetivos de la institución educativa en colaboración con la comunidad educativa. Cabe resaltar, que la gestión administrativa, implica utilizar los recursos disponibles o adquirirlos para su distribución adecuada y coordinación dentro de la institución, con el objetivo de optimizar lo que se tiene. También implica controlar las actividades realizadas y mejorarlas si es necesario (Pozner, 2001). Por ello, la gestión administrativa se refiere al uso adecuado de recursos y la coordinación de actividades dentro de la escuela, prestando atención los aspectos administrativos y pedagógicos para lograr un funcionamiento óptimo. Es esencial

tener en cuenta el desarrollo profesional de docentes, debido a que en ocasiones, se enfatiza demasiado en los aspectos administrativos, descuidando la dimensión pedagógica (Vaillant, 2013). En conclusión, la gestión administrativa se refiere al uso adecuado de recursos y la coordinación de actividades dentro de la escuela, prestando atención los aspectos administrativos y pedagógicos para lograr un funcionamiento óptimo.

Con respecto al tercer objetivo específico: Determinar la relación entre la gestión organizacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio. Los hallazgos demuestran un grado de correlación de 0,651 indicando una relación positiva y moderada entre las variables de estudio, además de ser significativa ($p=0.000<0.01$). Estos resultados están en concordancia con lo obtenido por Tapia (2014) quien encontró como resultado que la calidad de gestión del director está relacionada con la gestión pedagógica eficaz del docente de la escuela donde se desarrolló la investigación, siendo positiva y alta (Pearson=0.898). Asimismo, con el estudio de Yábar (2013) quien encontró resultado una relación moderada entre las variables ($\rho=0.564$), indicando que la práctica del docente está directamente relacionada con la gestión que se ejerce en la escuela, considerando el liderazgo del director ejercida a toda la comunidad educativa.

Lo descrito, está sustentado teóricamente en el enfoque socioformativo propuesto por Tobón, que se enfoca en formar personas integrales que combinen sus dimensiones biológicas, psicológicas, sociológicas y espirituales para desarrollar habilidades analíticas, críticas y creativas en los estudiantes, permitiéndoles abordar los desafíos de su entorno. Las prácticas pedagógicas, desde esta perspectiva, buscan desarrollar competencias relevantes para la comunidad, sensibilizando y motivando a los estudiantes para lograr aprendizajes esperados. Se emplean estrategias como la lectura y análisis de casos para desarrollar conceptos fundamentales, identificar, argumentar y resolver problemas del entorno. Además, se toma en cuenta desarrollar valores éticos y una comunicación asertiva, promoviendo el trabajo colaborativo y la evaluación formativa. La teoría socioformativa enfatiza la mejora continua a través de la reflexión sobre los hechos y el ambiente donde se desarrollan toda práctica educativa (Hernández Mosqueda et al., 2014; Tobón et al., 2018). Es importante

destacar que la gestión organizativa, es el pilar fundamental de la organización, mediante el cual se agrupan a las personas en equipos de trabajo basados en sus habilidades, intereses o necesidades institucionales. Se define los roles y funciones de cada puesto, delegando responsabilidades para administrar, supervisar y controlar los procesos dentro de la escuela. La dimensión formal implica la estructura interna de la institución, la distribución de tareas y las acciones compartidas y delegadas. Por otro lado, la dimensión informal se refiere a cómo las personas asimilan y se relacionan con esta estructura (Pozner, 2001).

Con respecto al cuarto objetivo específico: Determinar la relación entre el estilo de liderazgo del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada en estudio. Los hallazgos evidenciaron un grado de correlación de 0,823 indicando una relación positiva y alta entre las variables de estudio, además de ser significativa ($p=0.000<0.01$). Estos resultados están relacionados con el estudio de Duque et al. (2013) quienes en sus resultados evidenciaron que los docentes aplican un método tradicional en su práctica, que se basa en la acumulación de aprendizajes enfocados en conocimientos. Esto debido a que piensan que todo conocimiento teórico es fundamental en cada asignatura. Esto conlleva a que el docente es clases en un expositor temático y el estudiante está en un rol pasivo de escucha, donde acumula información. Aplicando de esta manera un modelo conductista que implica entregar conocimiento para que el estudiante las acumule, dejando de lado los procesos pedagógicos que ayudan a construir aprendizajes y que a su vez sean significativos.

Lo explicado, está fundamentado en planteado por Pozner (2001), quien considera que estilo de liderazgo, los directores tienen la responsabilidad de liderar el desarrollo del currículo en las escuelas. Ellos deben ser profesionales capaces de proporcionar orientación a los docentes para que implementen en el aula un enfoque pedagógico que beneficie al estudiante. Además, los directores deben comprometerse con el desarrollo pedagógico y la mejora profesional de los educadores, supervisar su práctica en el aula y evaluar si el estudiante logra adquirir aprendizajes. Todas estas acciones son consideradas como parte del desempeño directivo. También es importante que brinde importancia a las relaciones interpersonales cotidianas en el entorno educativo marcan el ambiente laboral de la institución. Estas relaciones informales están basadas en el afecto que

existe entre las personas involucradas, incluyendo amistades que surgen entre docentes con intereses pedagógicos afines. Además, se forman alianzas para conseguir poder y tomar decisiones de mejora, lo que da lugar a una dinámica laboral docente en constante evolución. Es importante destacar que estos grupos de trabajo se organizan según los niveles o ciclos educativos correspondientes, y también se forman en función de afinidades y convicciones personales. Factores como género, edad y formas de pensar, entre otros, también influyen en la configuración de estos grupos (Aldrup et al., 2018; Spilt et al., 2011).

Los directivos deben ejercer un liderazgo efectivo, ya que esto tiene un impacto significativo en los demás miembros de la escuela. Si el directivo logra demostrar un liderazgo adecuado, obtendrá el respeto de los colaboradores y apoyo de cada persona que trabajan en ese entorno educativo (Huffman & Jacobson, 2003). En especial el docente, quien planifica en su trabajo acciones específicas a desarrollar en el aula, así como tareas académicas que deben realizar tomando en cuenta los espacios, niveles de colaboración, objetivos y compromisos de cada miembro de la comunidad educativa, asumiendo un compromiso conjunto para enfrentar desafíos y alcanzar los objetivos educativos (Leiter et al., 2015; Zegarra Moreano et al., 2022). Para lograrlo, los docentes deben demostrar competencia profesional, profesionalismo y comportamiento moral acorde a las condiciones y contexto específico de cada institución educativa, que puede variar según la región y la perspectiva óptima de cada comunidad. El compromiso ético del docente implica una interacción comprometida entre los agentes involucrados en la tarea educativa. Los docentes también deben actuar como portadores del proyecto educativo institucional, es decir, deben transmitir los valores que se pretenden integrar cada actividad planificada (Colina & Vargas, 2018; Souto-Manning & Winn, 2019) .

VI. CONCLUSIONES

Primera: Se demostró que existe una relación positiva alta ($\rho=0,853$) entre la gestión directiva y la practica pedagógica en la escuela de gestión privada San Martin de Porras. Es decir, que cuando la gestión administrativa es adecuada, también la practica pedagógica lo será.

Segunda: Se demostró que existe una relación positiva alta ($\rho=0,899$) entre la gestión pedagógica del director y la practica pedagógica en la escuela de gestión privada San Martin de Porras. Es decir, que cuando la gestión pedagógica del director es adecuada, también la practica pedagógica lo será.

Tercera: Se demostró que existe una relación positiva moderada ($\rho=0,623$) entre la gestión administrativa del director y la práctica pedagógica en la escuela de gestión privada San Martin de Porras. Es decir, que cuando la gestión administrativa del director es adecuada, también la practica pedagógica lo será.

Cuarta: Se demostró que existe una relación positiva moderada ($\rho=0,651$) entre la gestión organizacional del director y la practica pedagógica en la escuela de gestión privada San Martin de Porras. Es decir, que cuando la gestión organizacional del director es adecuada, también la practica pedagógica lo será.

Quinto: Se demostró que existe una relación positiva alta ($\rho=0,823$) entre estilo de liderazgo del director y la practica pedagógica en la escuela de gestión privada San Martin de Porras. Es decir, que cuando el estilo de liderazgo del director es adecuado, también la practica pedagógica lo será.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** Al directivo de la escuela de gestión privada San Martín de Porras es propiciar espacios de interacción entre docentes para favorecer la convivencia, desarrollar conocimientos, acciones contempladas en el plan educativo institucional esto con la finalidad de generar un desarrollo profesional con miras a buscar una calidad en la educación.
- Segunda:** Al directivo de la escuela de gestión privada San Martín de Porras considerar en la gestión pedagógica las actividades de aprendizaje que sean innovadoras y que permitan llevar adecuadamente los procesos de aprendizajes, esto permitirá que el docente en su acción se sienta acompañado por el equipo directivo en su práctica.
- Tercera:** Al directivo de la escuela de gestión privada San Martín de Porras se sugiere que como parte de la gestión administrativa aplicar conocimientos y equidad en la práctica del docente, según los lineamientos institucionales y como parte de la función del director.
- Cuarta:** Al directivo de la escuela de gestión privada San Martín de Porras se recomienda que durante la gestión de la organización se impulse la identidad del docente con la institución educativa y que a su vez se respete las actividades contempladas en los documentos de gestión.
- Quinto:** Al directivo de la escuela de gestión privada San Martín de Porras se sugiere que para que su estilo de liderazgo sea el apropiado debe reconocer los logros del docente a nivel grupal e individual, además como parte de su gestión debe transmitir confianza y delegar funciones que promueva un trabajo eficaz.

REFERENCIAS

- Aldrup, K., Klusmann, U., Lüdtke, O., Göllner, R., & Trautwein, U. (2018). Student misbehavior and teacher well-being: Testing the mediating role of the teacher-student relationship. *Learning and Instruction*, 58, 126–136. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2018.05.006>
- Arguedas, O. (2010). Elementos básicos de bioética en investigación. *Acta Médica Costarricense*, 52(2), 76–78. <https://doi.org/10.51481/amc.v52i2.639>
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Miranda-Navales, M. G. (2016). The research protocol III. Study population. *Revista Alergia Mexico*, 63(2), 201–206. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Benjumea, H. A., Lancheros, N., & Zarate, N. (2015). La gestión directiva en las instituciones educativas del sector oficial: configuraciones emergentes y complejas [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Javeriana]. In *Pontificia Universidad Javeriana* (Issue 16.1.2015). <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/19495>
- Bernal, C. (2016). Metodología De La Investigacion. In *cap IV* (Cuarta Edi). https://www.academia.edu/44228601/Metodologia_De_La_Investigaci3n_Bernal_4ta_edicion
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. file:///C:/Users/GISELLA/Downloads/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifi.pdf
- Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). *Em Aberto*, 19(75), 1–27. https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/546118/mod_resource/content/1/GE.JUAN.pdf
- Colina, A. M., & Vargas, I. C. (2018). ética del docente investigador y sus principios. *Revista Científica Ecociencia*, 4(5), 1–19. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.45.50>
- Concytec. (2018). Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - reglamento renacyt. *Journal of Chemical Information and Modeling*.

- Darling-Hammond, L. (2006). Constructing 21st-century teacher education. *Journal of Teacher Education*, 57(3), 300–314.
<https://doi.org/10.1177/0022487105285962>
- Duque, P. A., Vallejo, S. L., & Rodriguez, J. C. (2013). Practicas Pedagogicas Y Su Relacion Con El Desempeño Academico [Tesis de Maestría, Universidad de Manizales]. In *Universidad de Manizales*.
<http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/alianza-cinde-umz/20140805022434/paulaandreaduque.pdf>
- Fernández, V. H. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espí-ritu Emprendedor TES*, 4(3), 65–76.
<https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Figueroa, N. (2008). Pensamiento didáctico del docente universitario. Una perspectiva desde la reflexión sobre su práctica pedagógica. *Fundamentos En Humanidades*, 11(18), 111–136.
<https://www.redalyc.org/pdf/184/18411970006.pdf>
- Gallardo, E. (2017). Metodología de la Investigación. Manual Autoformativo Interactivo I. *Universidad Continental*, 1, 98.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf
- García, E., & Weiss, E. (2019). The second report in “The Perfect Storm in the Teacher Labor Market” series. *Economic Policy Institute*, 2–31.
<https://eric.ed.gov/?id=ED598209%0Ahttps://files.eric.ed.gov/fulltext/ED598209.pdf>
- Greve, H. R., Palmer, D., & Pozner, J. E. (2010). Organizations gone wild: The causes, processes, and consequences of organizational misconduct. *Academy of Management Annals*, 4(1), 53–107.
<https://doi.org/10.1080/19416521003654186>
- Hallinger, P., & Snidvongs, K. (2008). Educating Leaders: Is there anything to learn from business management? *Educational Management Administration and Leadership*, 36(1), 9–31. <https://doi.org/10.1177/1741143207084058>
- Hartley, D., & Whitehead, M. (2006). *Teacher Education: Curriculum and change*.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=zFSDOJHBkL4C&oi=fnd&pg=PA119&dq=Knowledge+and+teaching:+Foundations+of+the+new+reform&>

- ots=CmPd8Q-
Kbf&sig=DnrxNI1vH1hoCt2u9UuIRfLrFY#v=onepage&q=Knowledge and teaching%3A Foundations of the new reform&f=false
- Heck, R. H., & Hallinger, P. (2014). Modeling the longitudinal effects of school leadership on teaching and learning. *Journal of Educational Administration*, 52(5), 653–681. <https://doi.org/10.1108/JEA-08-2013-0097>
- Hernández Mosqueda, J. S., Tobón Tobón, S., & Vázquez Antonio, J. M. (2014). Estudio conceptual de la docencia socioformativa. *Ra Ximhai*, 89–102. <https://doi.org/10.35197/rx.10.03.e1.2014.06.jh>
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. In Mc Graw-Hill Interamericana (Ed.), *Mc Graw Hill Education* (Vol. 66). <https://doi.org/-> ISBN 978-92-75-32913-9
- Huffman, J. B., & Jacobson, A. L. (2003). Perceptions of Professional Learning Communities. *International Journal of Leadership in Education*, 6(3), 239–250.
- Katzenbach, J. (2000). *El Trabajo en Equipo: Ventajas y Dificultades* - Google Libros. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=phByqWOFpWEC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Katzenbach+\(1994\)&ots=MMCP_dcNS6&sig=tQRylyYeGOXH1Q2hS_ILXt3iaoM#v=onepage&q=Katzenbach+\(1994\)&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=phByqWOFpWEC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Katzenbach+(1994)&ots=MMCP_dcNS6&sig=tQRylyYeGOXH1Q2hS_ILXt3iaoM#v=onepage&q=Katzenbach+(1994)&f=false)
- Leiter, M. P., Day, A., & Price, L. (2015). Attachment styles at work: Measurement, collegial relationships, and burnout. *Burnout Research*, 2(1), 25–35. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2015.02.003>
- Llanos, R. F. (2017). Gestión directiva y práctica pedagógica de docentes de la Red educativa 04-UGEL 07, Santiago de Surco- 2017 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. In *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/10642>
- Long, C., Wendt, H., & Dunne, T. (2011). Applying Rasch measurement in mathematics education research: Steps towards a triangulated investigation into proficiency in the multiplicative conceptual field. *Educational Research and Evaluation*, 17(5), 387–407. <https://doi.org/10.1080/13803611.2011.632661>
- Méndez, P. A. (2014). Significados que otorgan los equipos directivos de un colegio

- municipal, uno particular subvencionado y otro particular pagado de la región metropolitana al concepto de eficacia docente [Tesis de Maestría, Universidad de Chile]. In *Universidad de Chile*. [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/133282/Tesis Pablo Mendez Junio.pdf?sequence=1](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/133282/Tesis_Pablo_Mendez_Junio.pdf?sequence=1)
- Minedu. (2012). Marco de Buen Desempeño Docente. Un buen maestro cambia tu vida. In *Resolución Ministerial No. 0547-2012-ED* (p. 56). <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736>
- Minedu. (2016). Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE 2017. *Minedu*, 1–106.
- Minedu. (2017). *Guía para la Gestión Escolar en instituciones y programas educativos de la educación básica*. www.gob.pe/minedu
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa, cualitativa y redacción de la tesis*. <https://fdiazca.files.wordpress.com/2020/06/046.-mastertesis-metodologicc81a-de-la-investigaciocc81n-cuantitativa-cualitativa-y-redacciocc81n-de-la-tesis-4ed-humberto-ncc83aupas-paitacc81n-2014.pdf>
- OCDE. (2017). Marco de Evaluación y de Análisis de PISA para el Desarrollo: Lectura, matemáticas y ciencias. *OECD Publishing, Paris*.
- OEI. (2017). *Desarrollo profesional y liderazgo de directores escolares en Iberoamérica* (pp. 1–257). <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=6a5d6e39-d5fb-8a19-3d41-c34b1cece953&documentId=ecd87e23-f643-316e-b888-d9904e6420ce>
- Pérez Zúñiga, R., Mercado Lozano, P., Martínez García, M., Mena Hernández, E., & Partida Ibarra, J. Á. (2018). The Knowledge Society and the Information Society as the cornerstone in educational technology innovation. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 8(16), 847–870. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.371>
- Pozner, P. (2001). El directivo como gestor de los aprendizajes. In *Editorial Aique*. <https://formacioncontinuaedomex.files.wordpress.com/2012/12/12-pozner-pilar.pdf>
- Quino, W. (2017). La gestión educativa y su relación con la práctica docente en

- instituciones educativas de San Martín de Porres - 2016 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. In *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/6850>
- Ramirez, C. A. (2012). La gestión educativa (GE) en la educación básica y media oficial de Manizales: un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia]. In *Universidad Nacional de Colombia*. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/11597/7708531.2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salinas, E. V. (2014). La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la Institución Educativa Policía Nacional del Perú “Juan Linares Rojas”, Oquendo, Callao-2013 [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. In *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4240>
- Shah, M. (2014). Impact of management information systems (MIS) on school administration: What the literature says. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 2799–2804. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.659>
- Souto-Manning, M., & Winn, L. T. (2019). Toward Shared Commitments for Teacher Education: Transformative Justice as an Ethical Imperative. *Theory into Practice*, 58(4), 308–317. <https://doi.org/10.1080/00405841.2019.1626619>
- Spilt, J. L., Koomen, H. M. Y., & Thijs, J. T. (2011). Teacher Wellbeing: The Importance of Teacher-Student Relationships. In *Educational Psychology Review* (Vol. 23, Issue 4, pp. 457–477). <https://doi.org/10.1007/s10648-011-9170-y>
- Tallaferro, D. (2006). La formación para la práctica reflexiva en las prácticas profesionales docentes. *Educere*, 10(33), 269–273. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-49102006000200009&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Tapia, R. D. P. (2014). *Percepción De Los Docentes Sobre La Calidad De La Gestión Directiva Y Su Relación Con La Eficacia De La Gestión Pedagógica En La Institución Educativa “San Juan” Del Distrito De San Juan De Miraflores-Lima* [Tesis de Maestría, Universidad Enrique Guzmán y Valle]. https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2624/TM_CE-Ed_4216

CH1 - Chujutalli Reategui.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Tobón, S., Martínez, J., Valdez, E., & Quiriz, T. (2018). Prácticas pedagógicas: Análisis mediante la cartografía conceptual. *Espacios*, 39(53), 16. <https://cutt.ly/ckvXeJi>
- UNESCO. (2016). Declaración de Incheon y Marco de Acción. *Unescodoc*, 1–84. <https://n9.cl/v6fyj>
- Vaillant, D. (2013). Formación inicial del profesorado en América Latina : dilemas centrales y perspectivas. *Revista Española de Educación Comparada*, 0(22), 185–206. <https://doi.org/10.5944/REEC.22.2013.9329>
- Waters, J., Marzano, R. J., & Denver, C. (2006). School district leadership that works: The effect of superintendent leadership on student achievement (Working Paper). Mid-continent Research for Education and Learning. *Educational Research Service*, 25(2), 1–12. <https://www.researchgate.net/publication/228362788%0ASchool>
- Yábar, I. (2013). La Gestión educativa y su relación con la práctica docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la Ciudad de Lima - Cercado [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. In *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1680>
- Yuki, K., Asaoka, R., & Tsubota, K. (2002). Detecting and evaluating the impact of multidimensionality using item fit statistics and principal component analysis of residuals. *J Appl Meas*, 3(12), 205-. <https://doi.org/10.1371/JOURNAL.PONE.0115572>
- Zahid, M., & Khanam, A. (2019). Effect of reflective teaching practices on the performance of prospective teachers. *tojet: The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 18 (1). In *Turkish Online Journal of Educational Technology - TOJET* (Vol. 18, Issue 1, pp. 32–43). <https://eric.ed.gov/?id=EJ1201647>
- Zegarra Moreano, K. J., Romero Huaylla, M. M., & Olivares Rodríguez, P. C. (2022). Trabajo colegiado para contextualizar la planificación en modalidad no presencial. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(23), 703–712. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.370>

ANEXOS

ANEXO A: Tabla de Operacionalización de variables

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Gestión directiva	La gestión directiva consiste en planificar y tomar decisiones estratégicas para alcanzar los objetivos educativos, contando con un liderazgo efectivo y fomentando la colaboración y el aprendizaje continuo dentro de la comunidad educativa (Greve et al., 2010)	La gestión directiva se dimensiona: pedagógica, administrativa, organizacional, estilo de liderazgo.	Pedagógica	Motivación docente Intervención en procesos de aprendizaje Manejo de conflictos Seguimiento de planes y programas	5= Siempre 4= Casi siempre 3= A veces 2= Casi nunca 1= Nunca
			Administrativa	Justicia en la aplicación del reglamento Evaluación del personal docente Involucramiento Comunicación	
			Organizacional	Gestión de clima organizacional Difusión de PEI-PCC Organización de actividades	
			Estilo de liderazgo	Nivel de confianza Reconocimiento personal Actitud cooperativa Toma de decisiones Comparte responsabilidades	

ANEXO B: Tabla de Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Práctica pedagógica	Son acciones y decisiones que los docentes ejecutan en el aula con la finalidad de obtener aprendizajes en los estudiantes y promover su desarrollo integral (Hartley & Whitehead, 2006).	La práctica pedagógica presenta sus dimensiones: reflexiva, relacional, trabajo colegiado y ética.	Reflexiva	Identidad profesional Toma de decisiones Saber docente	5= Siempre 4= Casi siempre 3= A veces 2= Casi nunca 1= Nunca
			Relacional	Trabajo en equipo Procesos afectivos Relación, vínculos	
			Trabajo colegiado	Coordinación planificadora Coordinación evaluativa Coordinación ejecutiva Misión y visión Decisión grupal	
			Ética	Moralidad Responsabilidad social Idoneidad profesional	

ANEXO C: Matriz de consistencia

TÍTULO: Gestión directiva y práctica pedagógica de docentes de la institución educativa privada “San Martín de Porres”, Santa Anita – 2018 AUTOR: Hector Lapa						
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE E INDICADORES			
			Gestión directiva			
Problema general ¿Cómo se relaciona la gestión directiva y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018? Problemas específicos (a) ¿Cómo se relaciona la gestión pedagógica del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018?; (b) ¿Cómo se relaciona la gestión	Objetivo general Determinar la relación entre la gestión directiva y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018 Objetivos específicos (a) Determinar la relación entre la gestión pedagógica del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de	Hipótesis general Existe relación significativa entre la gestión directiva y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018 Hipótesis específicas (a) Existe relación significativa entre la gestión pedagógica del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018; (b) Existe relación significativa entre la gestión administrativa	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Niveles y rangos
			Pedagógica	Motivación docente Intervención en procesos de aprendizaje Manejo de conflictos Seguimiento de planes y programas	1,2,3,4,5	5= Siempre 4= Casi siempre 3= A veces 2= Casi nunca 1= Nunca Alto Medio Bajo
			Administrativa	Justicia en la aplicación del reglamento Evaluación del personal docente Involucramiento Comunicación	6,7,8,9,10	
			Organizacional	Gestión de clima organizacional Difusión de PEI-PCC Organización de actividades	11,12,13,14	
Estilo de liderazgo	Nivel de confianza personal Reconocimiento personal Actitud cooperativa	15,16,17,18,19				

administrativa del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018?; (c) ¿Cómo se relaciona la gestión organizacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018?; (d) ¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo del director y la práctica pedagógica en	Porres, Santa Anita-2018; (b) Determinar la relación entre la gestión administrativa del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018; (c) Determinar la relación entre la gestión organizacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018;	del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018; (c) Existe relación significativa entre la gestión organizacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018; (d) Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martín de Porres, Santa Anita-2018.		Toma de decisiones Comparte responsabilidades		
			Practica pedagógica			
			Dimensiones	Indicadores	Ítem	Niveles y rangos
			Reflexiva	Identidad profesional Toma de decisiones Saber docente	1-5	5= Siempre 4= Casi siempre 3= A veces 2= Casi nunca 1= Nunca
			Relacional	Trabajo en equipo Procesos afectivos Relación, vínculos	6-10	Alto Medio Bajo
			Trabajo colegiado	Coordinación planificadora Coordinación evaluativa Coordinación ejecutiva Misión y visión Decisión grupal	11-15	
Ética	Moralidad Responsabilidad social Idoneidad profesional	16-20				

docentes de la institución educativa privada San Martin de Porres, Santa Anita-2018?	(d) Determinar la relación entre el estilo de liderazgo del director y la práctica pedagógica en docentes de la institución educativa privada San Martin de Porres, Santa Anita-2018.					
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACION Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL		
Enfoque: Cuantitativo. Diseño: No experimental. Nivel: Correlacional causal Corte: Transversal.	Población: 70 docentes de la I.E.P	Técnica: Encuesta y evaluación Instrumento: Cuestionario de gestión directiva y practica pedagógica		Se usarán tablas y gráficos apropiados. Los puntajes serán medidos mediante estadística descriptiva (media y desviación estándar) tanto para el puntaje total como para el obtenido en cada una de las dimensiones.		

ANEXO D: Cuestionario de gestión directiva

CUESTIONARIO DE GESTIÓN DIRECTIVA

Estimados Docentes:

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información para determinar la Gestión directiva con fines de investigación; es totalmente anónima y contribuirá a entender la realidad educativa desde una perspectiva investigativa.

Instrucciones:

- Lea cuidadosamente y medite las respuestas a las preguntas, agradeceré su honestidad.
- No dejes preguntas sin contestar.
- Marque con un aspa su respuesta en los recuadros según la alternativa que consideres más adecuada

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

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
1.	El coordinador /director motiva el trabajo de los docentes.					
2.	El coordinador /director interviene en procesos de aprendizaje de los alumnos.					
3	El coordinador / director interviene en el manejo de conflictos con alumnos y padres de familia.					
4	El coordinador /director promueve la innovación y el desarrollo profesional docente.					
5.	El coordinador /director le da seguimiento a los planes y programas de la Institución.					
6.	Aplica con conocimiento y equidad el reglamento docente.					
7.	Evalúa periódicamente al personal docente.					
8	Se involucra colaborativamente con los docentes.					
9.	Administra correctamente la disciplina de todos los sectores.					
10.	Comunica las políticas y lineamientos del centro.					
11	Genera espacios de convivencia entre docentes.					
12	Da a conocer el Plan Educativo Institucional- El Proyecto Curricular y el Plan estratégico de su Institución.					
13	Impulsa procesos que favorecen la pertenencia e identidad marista entre el sector docente.					
14	Respeto la programación de actividades según lo establecido al inicio del año.					
15	Trasmite confianza a los docentes.					
16	Reconoce los logros alcanzados individual o grupal de los docentes.					
17	Promueve el trabajo por departamentos.					
18	Consulta en la toma de decisiones.					
19	Comparte responsabilidad es en el desarrollo de proyectos.					

ANEXO E: Cuestionario de práctica pedagógica

CUESTIONARIO DE PRÁCTICA PEDAGÓGICA

Estimados Docentes:

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información para determinar la Gestión directiva con fines de investigación, es totalmente anónima y contribuirá a entender la realidad educativa desde una perspectiva investigativa.

Instrucciones:

- Lea cuidadosamente y medite las respuestas a las preguntas, agradeceré su honestidad.
- No dejes preguntas sin contestar.
- Marque con un aspa su respuesta en los recuadros según la alternativa que consideres más adecuada

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

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
1.	Desarrolla estrategias apropiadas para asegurar el aprendizaje de los alumnos.					
2.	Inculca en los estudiantes el pensamiento reflexivo en sus actividades.					
3.	Delibera y toma decisiones apropiadas, en la práctica pedagógica con los estudiantes.					
4.	Elabora juicios constructivos sobre su propia práctica pedagógica y la de sus colegas.					
5.	Reflexiona con sus estudiantes sobre las acciones realizadas.					
6.	Desarrolla su labor docente en un ambiente apropiado.					
7.	Mantiene buena relación con el director del centro educativo.					
8.	Desarrolla vínculos afectivos y sociales con su comunidad educativa.					
9.	Mantiene relaciones interpersonales con sus alumnos, a fin de orientarlos en la solución de sus problemas.					
10.	El director demuestra preocupación ante los problemas personales de los docentes.					
11.	Siempre tiene conocimiento de la misión y visión de su centro educativo.					
12.	Participa en los procesos educativos, aportando ideas y alternativas de acción.					
13.	Su aporte y opinión son tomados en cuenta por el director.					
14.	En el desarrollo de sus actividades educativas, el trabajo conjunto, es una de sus estrategias que emplea.					
15.	Siente identificación con los objetivos del colegio.					
16.	El director inculca el deber, la responsabilidad y la disciplina en el centro educativo.					
17.	Observa conductas inmorales en el centro educativo.					
18.	Dialoga con sus alumnos sobre el comportamiento ético y moral que deben observar en todos sus actos.					
19.	Observa pérdida de valores por parte de algunos alumnos.					
20.	El director observa un comportamiento acorde a las normas éticas y morales.					

ANEXO F: Validez de instrumentos

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Encuesta a docente para evaluar la Gestión Directiva"

OBJETIVO: Determinar el nivel de avance de la Gestión Directiva de la institución educativa privada "San Martín de Porres"

VARIABLE QUE EVALÚA: Gestión Directiva

DIRIGIDO A: Docentes de primaria y secundaria de la Institución Educativa Privada "San Martín de Porres" de la UGEL 06

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Malca Coronado Héctor Rosas

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAESTRO EN EDUCACIÓN

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	------	-------	------	----------

VALORACIÓN:



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 25586457

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DIRECTIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: PEDAGOGICA								
1	El coordinador /director motiva el trabajo de los docentes.	✓		✓		✓		
2	El coordinador /director interviene en procesos de aprendizaje de los alumnos.	✓		✓		✓		
3	El coordinador /director interviene en el manejo de conflictos con alumnos y padres de familia.	✓		✓		✓		
4	El coordinador /director promueve la innovación y el desarrollo profesional docente.	✓		✓		✓		
5	El coordinador /director le da seguimiento a los planes y programas de la Institución.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: ADMINISTRATIVA								
		Si	No	Si	No	Si	No	
6	Aplica con conocimiento y equidad el reglamento docente.	✓		✓		✓		
7	Evalúa periódicamente al personal docente	✓		✓		✓		
8	Se involucra colaborativamente con los docentes	✓		✓		✓		
9	Administra correctamente la disciplina de todos los sectores.	✓		✓		✓		
10	Comunica las políticas y lineamientos del centro.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: ORGANIZACIONAL								
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Genera espacios de convivencia entre docentes.	✓				✓		
12	Da a conocer el Plan Educativo Institucional- El Proyecto Curricular y el Plan estratégico de su Institución	✓		✓		✓		
13	Impulsa procesos que favorecen la pertenencia e identidad marista entre el sector docente.	✓		✓		✓		
14	Respeto la programación de actividades según lo establecido al inicio	✓		✓		✓		

	del año.						
	DIMENSIÓN 4: ESTILO DE LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No
15	Trasmite confianza a los docentes.	✓		✓		✓	
16	Reconoce los logros alcanzados individual o grupal de los docentes.	✓		✓		✓	
17	Promueve el trabajo por departamentos.	✓		✓		✓	
18	Consulta en la toma de decisiones.	✓		✓		✓	
19	Comparte responsabilidad es en el desarrollo de proyectos.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Malca Coronado Héctor Rosas DNI: 25586451

Grado y Especialidad del validador: Maestro en Educación

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

San Juan de Lurigancho, 14 de Diciembre del 2018.



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Encuesta a docentes para evaluar la Práctica Pedagógica"

OBJETIVO:

VARIABLE QUE EVALÚA: Práctica Pedagógica

DIRIGIDO A: Docentes de primaria y secundaria de la Institución Educativa Privada "San Martín de Porres" de la UGEL 06

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Malca Coronado Héctor Rosas

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: MAESTRO EN EDUCACIÓN

VALORACIÓN:

Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 25586451

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: REFLEXIVA							
1	¿Desarrolla estrategias apropiadas para asegurar el aprendizaje de los alumnos?	✓		✓		✓		
2	¿Inculca en los estudiantes el pensamiento reflexivo en sus actividades?	✓		✓		✓		
3	¿Delibera y toma decisiones apropiadas, en la práctica pedagógica con los estudiantes ?	✓		✓		✓		
4	¿Elabora juicios constructivos sobre su propia práctica pedagógica y la de sus colegas?	✓		✓		✓		
5	¿Reflexiona con sus estudiantes sobre las acciones realizadas?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: RELACIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿Desarrolla su labor docente en un ambiente apropiado?	✓		✓		✓		
7	¿Mantiene buena relación con el director del centro educativo?	✓		✓		✓		
8	¿Desarrolla vínculos afectivos y sociales con su comunidad educativa?	✓		✓		✓		
9	¿Mantiene relaciones interpersonales con sus alumnos, a fin de orientarlos en la solución de sus problemas?	✓		✓		✓		
10	¿El director demuestra preocupación ante los problemas personales de los docentes?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: TRABAJO COLEGIADO	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿Siempre tiene conocimiento de la misión y visión de su centro educativo?	✓		✓		✓		

12	¿Participa en los procesos educativos, aportando ideas y alternativas de acción?	✓		✓		✓	
13	¿Su aporte y opinión son tomados en cuenta por el director?	✓		✓		✓	
14	¿En el desarrollo de sus actividades educativas, el trabajo conjunto, es una de sus estrategias que emplea?	✓		✓		✓	
15	¿Siente identificación con los objetivos del colegio?	✓		✓		✓	
						✓	
DIMENSIÓN 4: ETICA		Si	No	Si	No	Si	No
16	¿El director inculca el deber, la responsabilidad y la disciplina en el centro educativo?	✓		✓		✓	
17	¿Observa conductas inmorales en el centro educativo?	✓		✓		✓	
18	¿Dialoga con sus alumnos sobre el comportamiento ético y moral que deben observar en todos sus actos?	✓		✓		✓	
19	¿Observa pérdida de valores por parte de algunos alumnos?	✓		✓		✓	
20	¿El director observa un comportamiento acorde a las normas éticas y morales?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Malca Coronado Héctor Rojas DNI: 25586451

Grado y Especialidad del validador: Maestro en Educación

54	6	3	1	3	3	14	3	3	2	2	2	11	2	4	4	3	13	3	3	3	3	3	15
55	2	3	1	3	2	11	3	3	4	4	2	16	2	2	1	3	9	3	3	2	4	3	15
56	3	3	1	4	2	11	3	2	4	3	2	14	3	2	3	3	11	4	3	2	4	2	15
57	3	3	1	2	3	12	2	2	3	4	3	14	2	2	3	2	9	4	2	3	3	2	12
58	3	3	1	2	3	12	2	3	2	3	2	11	3	4	2	2	11	3	2	3	3	2	11
59	2	3	2	4	3	14	3	2	3	4	2	14	2	4	3	4	15	3	2	3	3	2	11
60	3	2	2	2	3	12	3	2	2	3	2	12	2	2	3	4	10	3	3	3	4	3	14
61	4	3	3	3	4	17	1	3	3	2	2	10	2	4	2	4	12	3	3	3	4	3	16
62	4	2	4	3	4	17	1	2	4	2	4	13	2	2	2	4	10	3	2	3	3	3	14
63	2	3	4	2	4	16	1	4	2	4	3	14	2	4	2	4	12	4	2	2	3	2	13
64	3	2	1	2	4	12	2	1	2	3	4	12	2	2	2	4	10	3	2	3	3	2	13
65	3	3	1	2	4	11	3	2	4	4	2	15	2	4	2	4	12	3	2	3	3	4	15
66	2	3	1	3	4	11	3	4	4	2	2	11	3	2	3	4	12	3	4	2	3	4	16
67	2	3	1	2	3	11	2	4	2	2	2	12	4	2	3	2	9	4	4	2	3	4	17
68	3	3	2	4	2	14	2	1	2	2	2	10	3	1	3	3	8	4	4	3	3	2	16
69	4	3	2	4	2	16	1	2	2	2	4	11	1	1	3	3	8	3	3	2	4	2	14
70	3	2	3	4	2	14	1	4	2	4	2	15	2	4	3	3	12	3	3	3	4	2	15

VARIABLE	BASE DE DATOS DE PRACTICA PEDAGOGICA DEL DOCENTE																							
DIMENSION																								
SUJETO-ITEM	1	2	3	4	5	PP	6	7	8	9	10	PP	11	12	13	14	15	PP	16	17	18	19	20	PP
1	5	3	1	3	3	16	3	1	3	3	3	15	1	3	1	3	4	12	4	4	1	3	5	19
2	5	3	2	4	2	16	2	2	2	4	5	15	2	3	1	4	4	14	3	4	3	3	5	18
3	4	4	3	3	3	17	3	3	4	5	3	10	1	2	2	3	3	15	3	2	3	5	4	17
4	3	2	3	3	2	14	3	2	3	5	2	15	3	2	1	4	4	14	4	3	3	4	4	18
5	5	4	3	5	3	20	4	5	4	5	4	22	1	5	1	4	4	15	2	3	2	5	5	17
6	5	3	1	3	2	14	3	3	2	5	2	15	2	2	1	3	2	10	1	3	3	1	4	12
7	3	5	4	3	3	18	3	3	3	3	3	15	2	3	1	3	3	12	3	3	3	4	4	17
8	5	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	18	2	3	3	3	5	14	3	4	3	5	4	19
9	3	3	4	3	3	16	3	4	5	4	3	10	2	3	2	1	3	12	2	3	3	3	4	15
10	3	3	2	3	2	15	4	3	3	5	3	16	1	3	1	4	4	13	3	3	3	4	4	17
11	5	4	3	5	2	19	3	4	5	5	3	20	3	3	2	4	5	17	4	5	3	3	4	19
12	3	3	1	2	2	12	4	4	4	3	3	10	1	1	1	3	3	9	3	5	3	4	5	17
13	2	3	3	2	2	13	4	3	3	4	3	17	1	2	1	3	3	10	2	3	3	5	4	17
14	5	4	4	5	2	20	4	2	2	4	2	14	5	4	1	4	5	19	1	2	3	3	3	12
15	5	3	1	3	3	15	3	3	2	5	2	15	2	2	1	3	2	10	1	3	3	2	4	12
16	3	3	4	5	3	18	3	3	3	3	3	15	2	3	1	3	3	12	3	3	3	4	4	17
17	5	3	3	4	3	18	3	3	3	3	2	10	3	3	1	3	5	15	3	1	3	5	4	16
18	5	4	2	4	3	18	3	3	2	4	3	15	2	3	1	4	4	14	3	1	3	3	5	15
19	4	3	3	3	3	14	3	3	4	5	3	20	1	2	3	5	5	15	3	3	4	5	4	19
20	5	2	3	3	1	14	3	2	3	5	2	15	2	2	1	4	4	14	4	1	4	4	4	17
21	5	4	3	3	2	19	4	3	4	5	1	19	3	5	1	4	4	15	2	3	3	5	5	18
22	5	4	3	5	2	19	5	4	5	5	3	22	3	3	2	4	5	17	3	2	3	3	4	15
23	5	3	3	4	1	14	4	4	4	3	1	14	1	1	1	3	3	9	2	3	2	4	5	16
24	4	4	3	4	2	17	4	3	3	4	3	17	3	2	1	3	3	10	2	3	4	5	4	18
25	4	5	4	5	2	20	4	3	3	4	2	14	3	4	1	4	5	19	1	3	3	3	3	13
26	4	3	4	5	2	18	3	1	3	3	3	11	2	3	1	3	3	12	3	3	3	4	4	17

27	5	4	3	4	1	17	5	5	3	3	4	20	2	3	1	3	5	14	3	3	4	5	4	19
28	5	3	3	4	3	17	3	3	2	4	3	15	2	1	2	4	4	15	4	1	3	3	5	16
29	4	3	3	3	3	16	3	1	4	5	3	20	1	1	2	5	5	15	1	2	3	5	4	17
30	5	3	3	5	2	16	3	2	3	5	2	15	1	1	1	4	4	14	3	3	3	4	4	17
31	4	5	3	4	5	21	4	4	3	2	2	15	1	4	5	4	3	18	3	2	5	4	3	17
32	5	4	4	5	5	23	5	2	3	3	2	14	2	1	4	4	4	17	5	2	4	5	4	20
33	4	5	4	5	4	23	5	3	2	3	1	14	2	3	4	4	4	18	5	3	4	5	4	21
34	5	5	3	4	5	22	4	3	2	4	4	17	2	4	5	5	3	19	3	2	5	4	3	17
35	5	4	4	5	4	22	5	2	3	4	3	17	2	5	4	4	4	17	5	4	4	5	4	22
36	4	5	4	5	5	23	5	3	2	2	1	13	2	2	4	4	4	16	5	2	4	5	4	20
37	4	5	3	4	5	21	4	3	4	2	4	17	1	4	5	4	3	18	3	3	5	4	3	18
38	5	4	4	5	5	25	5	2	2	3	4	16	2	3	4	4	4	17	5	3	4	5	4	21
39	4	5	4	5	4	22	5	4	4	3	2	18	1	3	4	4	4	17	5	3	4	5	4	21
40	5	5	3	4	5	23	4	2	3	4	1	15	1	2	5	5	3	18	3	3	5	4	3	18
41	5	4	4	5	4	22	5	2	3	4	4	18	2	2	4	4	4	16	5	2	4	5	4	20
42	4	5	4	5	5	23	5	3	3	3	4	17	2	2	4	4	4	16	5	3	4	5	4	21
43	4	5	3	4	5	21	4	3	4	3	4	16	2	2	5	4	3	16	3	2	5	4	3	17
44	5	4	4	5	5	23	5	3	2	4	4	18	3	3	4	4	4	18	5	3	4	5	4	21
45	4	5	4	5	4	22	5	4	2	4	4	15	2	3	4	4	4	18	5	3	4	4	4	18
46	5	5	3	4	5	22	4	4	2	4	1	16	2	2	5	5	3	17	3	2	5	4	3	17
47	5	4	4	5	4	22	5	2	4	3	4	18	1	2	4	4	4	16	5	3	4	5	4	20
48	4	5	4	5	5	23	5	2	2	3	1	15	4	2	4	4	4	18	5	3	4	5	4	21
49	4	5	3	4	5	21	4	2	4	3	4	17	4	2	3	4	3	18	3	3	5	4	3	18
50	5	4	4	5	5	25	5	2	2	2	4	16	4	3	4	4	4	19	5	2	4	5	4	20
51	4	5	4	5	4	22	5	3	4	3	1	16	1	2	4	4	4	17	5	1	4	5	4	19
52	5	5	3	4	5	22	4	3	3	3	1	16	1	2	5	5	3	18	3	2	5	4	3	17
53	4	3	4	4	2	17	2	3	4	2	1	11	2	4	4	5	5	17	3	5	3	3	1	15
54	4	3	3	3	3	14	3	3	3	2	2	13	2	4	4	3	3	18	3	3	3	1	2	14
55	2	3	2	1	2	11	3	1	4	4	1	10	1	2	2	3	3	12	3	2	4	3	1	14
56	5	3	3	4	2	13	3	2	4	5	1	14	2	2	3	3	4	15	3	2	4	2	4	15
57	3	3	3	2	3	12	2	2	3	4	1	14	2	2	3	2	4	13	2	1	3	2	4	12
58	3	3	3	2	3	12	2	3	2	5	2	13	1	4	2	2	3	14	2	3	3	2	4	14
59	2	2	1	4	3	14	3	2	3	4	2	14	2	4	2	4	3	16	2	3	3	2	4	14
60	3	2	2	2	3	12	3	2	2	3	2	13	1	2	2	4	3	13	3	1	4	3	2	13
61	4	3	3	3	4	17	1	3	2	2	1	20	1	4	2	4	3	15	3	3	4	3	5	16
62	4	2	4	3	4	17	1	2	4	2	4	13	2	2	2	4	3	13	2	3	3	3	3	14
63	5	3	4	2	4	16	1	4	2	4	1	14	2	4	2	4	4	16	2	2	3	2	3	12
64	3	2	1	2	4	12	2	2	2	2	4	13	2	2	2	4	3	13	2	3	3	2	4	14
65	3	3	1	2	4	13	3	2	4	4	2	15	2	4	2	4	3	15	2	3	2	4	4	16
66	2	3	1	3	4	13	3	4	4	2	1	15	3	2	3	4	5	15	4	2	3	4	4	17
67	2	3	1	2	3	11	2	4	2	2	2	12	2	2	3	2	4	13	4	2	3	4	3	16
68	3	3	2	4	2	14	2	2	2	2	2	10	2	1	3	3	4	13	4	3	2	2	3	15
69	4	3	2	4	3	18	1	2	2	2	4	11	1	1	3	3	3	11	3	2	4	2	3	14
70	3	2	5	4	2	14	1	4	2	4	2	12	1	4	3	3	3	15	3	3	4	2	2	14

Declaratoria de Autenticidad del Asesor


Yo, Malca Coronado Hector, docente de la Escuela de Posgrado y Programa académico de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo sede Lima Este, asesor de la Tesis titulada:

“Gestión directiva y práctica pedagógica de docentes de la institución educativa privada “San Martín de Porres”, Santa Anita – 2018” del autor Lapa Rivera, Hector, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 26.01.2019

Apellidos y Nombres del Asesor: Malca Coronado Hector	
DNI 25586451	Firma  <hr/> Mgtr. Malca Coronado Hector VOCAL (ASESOR)
ORCID 0000-0002-2898-6460	