



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Comunidades profesionales de aprendizaje en la gestión  
directiva de instituciones educativas unidocente–multigrado,  
UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Larrea Escobar, Leonor (orcid.org/0000-0002-7016-8701)

**ASESORES:**

Dr. Valencia Morocho, Carlos Arturo (orcid.org/0000-0003-1515-1760)

Dr. Palacios Sánchez, José Manuel (orcid.org/0000-0002-1267-5203)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN :**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA :**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

LIMA – PERÚ

2023

### **Dedicatoria**

Dedico la presente investigación a mis padres quienes me dieron la vida, a mi familia que gracias a ellos soy lo que soy, gracias a mi esposo Abel, a mis hijos Aaron y Areli por su paciencia y comprensión.

### **Agradecimiento**

A los docentes de la UCV, maestría en administración de la educación, con especial mención a mi asesor Dr. Carlos que a pesar de mis dificultades supo guiar, corregir y alentar al logro de mis objetivos

## 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. MARCOTEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	19
3.1 Tipo y diseño de la investigación	19
3.2 Variables y operacionalización	20
3.3 Población, muestreo y muestra	22
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	24
3.5 Procedimientos	27
3.6 Método de análisis de datos	28
3.7 Aspectos éticos	28
IV. RESULTADOS	30
V. DISCUSIÓN	42
VI. CONCLUSIONES	48
VII. RECOMENDACIONES	49
REFERENCIAS	50
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Distribución de la población	22
Tabla 2 Muestra del estudio	23
Tabla 3 Validación de expertos	25
Tabla 4 Prueba de confiabilidad	25
Tabla 5 Baremo para las variables y sus dimensiones	26
Tabla 6 Comunidades profesionales de aprendizaje vs gestión directiva	30
Tabla 7 Visión y valores compartidos vs gestión directiva	31
Tabla 8 Liderazgo compartido vs gestión directiva	32
Tabla 9 Aprendizaje colectivo e individual vs gestión directiva	33
Tabla 10 Compartir la práctica profesional vs gestión directiva	34
Tabla 11 Información de ajuste del modelo de la hipótesis general	36
Tabla 12 Pseudo R cuadrado de la hipótesis general	37
Tabla 13 Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 1	37
Tabla 14 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1	38
Tabla 15 Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 2	38
Tabla 16 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2	39
Tabla 17 Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 3	39
Tabla 18 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3	40
Tabla 19 Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 4	40
Tabla 20 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4	41

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Comunidades profesionales de aprendizaje vs gestión directiva	30
Figura 2 Visión y valores compartidos vs gestión directiva	31
Figura 3 Liderazgo compartido vs gestión directiva	32
Figura 4 Aprendizaje colectivo e individual vs gestión directiva	33
Figura 5 Compartir de la práctica profesional vs gestión directiva	34

## Resumen

La presente investigación abordó contenidos que tienen que ver con comunidades profesionales de aprendizaje, de la UGEL de Quispicanchi, así como también contenidos sobre la gestión directiva en instituciones educativas unidocentes y multigrado, el objetivo general fue el de determinar cómo influye las comunidades profesionales de aprendizaje en la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes-multigrados, UGEL Quispicanchi. 2023.

El presente trabajo fue de tipo aplicado, utilizando el nivel explicativo, con un enfoque cuantitativo, considerando un método hipotético-deductivo, además se utilizó el diseño correlacional causal, no experimental, de corte transversal. Así mismo, la población utilizada para este trabajo fue de 100 directivos de instituciones educativas unidocentes y multigrado de la UGEL de Quispicanchi, en la misma línea la muestra que se utilizó fue de 80 directivos que se halló utilizando el muestreo probabilístico estratificado. Se hizo uso de la encuesta vía formulario electrónico a través de un cuestionario considerando la escala de Likert, el instrumento recopilado de un investigador y validado como juicio de expertos.

Por tanto, se pudo obtener como resultados, al realizar la prueba de regresión logística se observa un p-valor de 0,002 menor al margen de error de 0,05, por lo tanto, se prueba que las comunidades profesionales de aprendizaje influyen significativamente en la gestión directiva de instituciones educativas. También en el análisis de la prueba se observa que el Pseudo  $R^2$  de Cox y Snell con un 89,9%, Nagelkerke con un 90,6% así como McFadden el 45,5%, se confirma que las comunidades profesionales de aprendizaje tienen una buena incidencia en la gestión directiva de las instituciones educativas.

**Palabras clave:** Comunidades, profesionales, aprendizaje, gestión, directiva.

## Abstract

The present investigation addressed content that has to do with professional learning communities, from the UGEL of Quispicanchi, as well as content management in single-teacher and multigrade educational institutions, the general objective was to determine how professional learning communities influence the management of single-teacher-multigrade educational institutions, UGEL Quispicanchi, 2023.

The type of research in the present work was applied, at an explanatory level, using a quantitative approach, with a hypothetical-deductive method, in addition, a non experimental design was used, of the cross sectional causal correlational type. Likewise, the population used for this work was 100 directors of single teacher and multigrade educational institutions of the UGEL of Quispicanchi in the same line the sample that was used was 80 directors that was found using the stratified probabilistic sampling. The technique used for this study was the survey through a questionnaire with the Likert scale, validated with the expert judgment technique, with reliability established by Cronbach's Alpha coefficient.

Therefore, it was possible to obtain as results, when performing the logistic regression test, a p-value of 0.002 less than the margin of error of 0.05 is observed, therefore, it is proven that professional learning communities significantly influence the management of educational institutions. Also in the analysis of the test it is observed that the Pseudo  $R^2$  of Cox and Snell with 89.9%, Nagelkerke with 90.6% as well as McFadden with 45.5%, confirms that the professional learning communities have a Good incidence in the management of educational institutions.

**Keywords:** Communities, professionals, learning, management, directive.

## I. INTRODUCCIÓN

Rodríguez & Ramón (2021) consideran que es muy importante las comunidades profesionales de aprendizaje si se quiere mejorar la gestión directiva de las instituciones educativas, y de manera especial si analizamos la gestión directiva en las escuelas unidocentes y multigrado, podremos encontrar que no es muy sencillo realizar la gestión y tener sección a cargo a la vez. El implementar comunidades profesionales de aprendizaje, mejora la calidad del servicio educativo de estas instituciones en las que hay que duplicar tiempo y esfuerzos para la gestión.

A nivel internacional, según afirma el Minedu (2020), la UNESCO siempre consideró de orden primordial y fundamental el desarrollo y la formación de los directores en temas de gestión, por tanto, se debe dinamizar mediante alguna estrategia la formación entre pares, y una forma que garantiza esta formación compartiendo experiencias y conocimientos entre directores es una comunidad profesional de aprendizaje. Según Castillo (2022) de acuerdo al programa en la región sobre políticas sociales en América Latina, para solucionar los problemas de gestión se debe de aprender estrategias de trabajo en equipo, En las escuelas rurales de Yabucoa, Puerto Rico se encontró deficiencias en la gestión de las instituciones educativa rurales, especialmente en aquellas que dan servicio a la primera infancia, las escuelas no generaban aprendizajes adecuados y no proporcionaban las condiciones adecuadas para un buen servicio educativo.

Según, Herrera (2021) encontró que a partir de la evaluación PISA se pudo observar los bajos resultados en los estudiantes de México, por no garantizar las condiciones adecuadas en instituciones educativas que pertenecen al nivel secundario, situación que no garantiza un adecuado servicio educativo y por tanto se refleja en los bajos resultados en esta prueba PISA en las áreas de comprensión de textos y matemática. Las abismales diferencias en cuanto a los resultados entre los países, buscan soluciones para reducir brechas. Según Valls (2000) la actual sociedad de la información requiere de estrategias que permitan el desarrollo adecuado en la gestión de la educación, la globalización permite el conocimiento de las culturas a nivel mundial, y por tanto también las formas de expresión de ellas y la forma como se gestionan al interior de las comunidades, por tanto es necesario encontrar un mecanismo que permita desarrollar altos niveles de gestión en el

servicio educativo para así reducir las brechas con referencia al servicio que se brinda en el contexto urbano.

En el ámbito nacional, en Perú, con las transformaciones que se están dando fruto de la evolución del conocimiento, es necesario que se trabaje con una estrategia que permita el trabajo colaborativo y el aprendizaje colectivo, como afirman Ordóñez & Ferrón (2022) todavía una mayoría de docentes tienen actitudes individualistas en el trabajo escolar, existe un espíritu conformista que busca el facilismo, utilizando para su información sólo el internet, sin llegar a contextualizar sus propuestas de trabajo para un adecuado servicio educativo. Así mismo existen abismales diferencias entre la escuela pública y privada, como manifiesta en el caso particular de la gestión realizada en el servicio educativo, comparando la educación pública con la privada y es mucho peor comparando los colegios del contexto urbano con los del rural. En la misma línea es más abismal la diferencia en la gestión de los directivos en instituciones educativas privadas, respecto a instituciones públicas unidocentes y multigrados, debido a que quien administra la educación en esas escuelas, también tiene que dictar clases a la vez.

Según Marquínez & Muñoz (2022), la gestión en las escuelas debe de dirigirse bajo la estrategia administrativa con liderazgo pedagógico, con el propósito de buscar el desarrollo comunal y para la vida, en la que cada persona construya sus propios aprendizajes, esta estrategia de gestión bajo comunidades profesionales de aprendizaje puede reducir las brechas que se tiene en el servicio educativo. La educación rural en Quispicanchi no está ajena a estas brechas con respecto a la educación urbana, peor aún con la educación privada, y qué decir con las instituciones de naturaleza polidocente completa. Especialmente las brechas en cuanto al desarrollo de capacidades se encuentran más acentuadas en las instituciones del nivel inicial rurales unidocentes y multigrados, pues en muchos de los casos los niños de variadas edades estudian en un mismo salón.

Por tanto, de todo lo planteado se formuló la pregunta general: ¿De qué manera las comunidades profesionales de aprendizaje influyen en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023?, además se establecieron las preguntas específicas: (1) ¿Cómo influye cuando se tiene una misma visión y valores compartidos en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi.

Cusco, 2023?; (2) ¿Cómo influye un liderazgo compartido y distribuido en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023?; (3) ¿Cómo influye el aprendizaje individual y colectivo en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023?; (4) ¿Cómo influye el compartir de la práctica profesional en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023?.

La justificación teórica se basa en la conferencia presentada por Bolívar (2020) en la que afirmó que a partir de los obstáculos y barreras que encuentra en las escuelas respecto al aprendizaje continuo limitado de los profesores y a la vez las limitadas estrategias usadas con los estudiantes para su aprendizaje, es que se propone hacer uso de una estrategia que permita un trabajo en equipo y se pueda aprender de las interacciones, esta puede ser la implementación de comunidades profesionales de aprendizaje que en el ámbito de la UGEL de Quispicanchi pueda generar aprendizaje en los directivos. Así mismo, Krichesky & Murillo (2018) mencionan que, a partir de la mirada de comunidad escolar, una comunidad profesional de aprendizaje, es entonces, una estrategia para organizar, motivar y empoderar a los docentes a realizar un trabajar cooperativo y así aprender en forma colectiva para brindar mejoras en la calidad y el bienestar de quienes integran la comunidad.

Por tanto, la justificación metodológica se basa en el enfoque cuantitativo, se utiliza un tipo aplicado en la investigación, además del diseño que es no experimental, a razón de que, las dos variables no sufrirán modificaciones, basado en el nivel explicativo, utilizando el método hipotético-deductivo. Para este trabajo se hace uso de la técnica de elaboración de una encuesta que se aprueba por juicio de expertos, lo que garantiza el respaldo de la investigación. Este estudio permitirá consolidar esta estrategia y así fomentar la implementación de equipos de trabajo como comunidades profesionales de aprendizaje y así mejorar esta gestión que los directores realizan en aquellas instituciones educativas unidocente y multigrado.

La justificación práctica se visualiza cuando a través de la comunidad de aprendizaje se puede compartir estas pautas en forma práctica dado que una de las dimensiones es la de compartir la práctica profesional. El Minedu (2011) otorga pautas para realizar una buena gestión en las escuelas de la educación básica

regular, esto conlleva a realizar una adecuada dirección, planificación, organización, y control, por lo que los directivos deben de estar preparados para actuar frente a todo tipo de circunstancias presentadas en el servicio educativo. A partir de lo que afirma Bolívar (2020) se puede justificar la práctica, a partir de los trabajos en los que se promueve la cultura de la colaboración, se evita el individualismo de los docentes, señalando el camino a un trabajo cooperativo para encontrar soluciones a muchos problemas encontrados en la gestión de las escuelas. En el caso particular en la UGEL de Quispicanchi, los trabajos que se realizan en la gestión del nivel inicial con instituciones educativas unidocentes y multigrado deben de formar comunidades profesionales de aprendizaje que les permita aprender a gestionar este tipo de instituciones con esas dificultades. Y como dice Bolívar (2020) una base potente para que mejore la educación.

De esta forma, este trabajo tiene como objetivo general el de: Determinar la influencia de las comunidades profesionales de aprendizaje en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023. Dentro de las acciones se consideran los siguientes objetivos específicos; (1) Determinar cómo influye tener una misma visión y valores compartidos en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023; (2) Determinar cómo influye el liderazgo compartido y distribuido en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023; (3) Determinar cómo influye el aprendizaje individual y colectivo en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023; (4) Determinar cómo influye el compartir de la práctica profesional en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023.

Por tanto, se tiene formulada la hipótesis siguiente: Las comunidades profesionales de aprendizaje influyen significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023. Las hipótesis específicas son: (1) Una misma visión y los valores compartidos entre los miembros de una comunidad profesional de aprendizaje influyen significativamente para mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023; (2) El liderazgo distribuido y compartido influye significativamente en la mejora de la

gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023; (3) El aprendizaje individual y colectivo influye significativamente en la mejora de la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023; (4) El compartir de la práctica profesional influye significativamente en mejora de la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Se puede considerar como antecedentes internacionales, los siguientes; Peña (2023) hizo una investigación en Chile, con el objetivo de establecer esa relación que existe entre la comunidad profesional de aprendizaje y una cultura colaborativa entre docentes, la metodología utilizada fue cuantitativo con tipo aplicado no experimental, utilizando como herramienta un cuestionario para cada variable, existiendo correlación entre ambas variables en un 80% a partir de los resultados del cuestionario que se trabajó con SPSS por cada dimensión, y en los otros grupos se desarrollaron a partir de un marco de codificación, para dicho estudio se utilizó una muestra de 161 participantes formando 10 grupos de discusión, Se observó la necesidad de continuar avanzando con los espacios de profundización especializada de los docentes, teniendo como base investigaciones en materias que desarrollan en clase. Entre los resultados obtenidos podemos decir que son positivas las relaciones entre pares al realizar sus prácticas profesionales correspondientes. Concluyó que la cultura colaborativa que promueve una comunidad de aprendizaje de profesionales se mejora significativamente con el trabajo en equipo.

Castillo (2021) realizó un estudio en Esmeraldas Ecuador, el propósito del estudio fue la de establecer la relación que existe entre las comunidades profesionales de aprendizaje y una propuesta de formación en servicio para profesores de la ciudad de San Lorenzo, esta investigación se realizó con el método cuantitativo correlacional, para lo cual se utilizó como herramienta un cuestionario aplicado a directivos y docentes respecto a la relación existente entre la comunidad profesional de aprendizaje y consecuentemente una cultura organizacional, se utilizó dos herramientas para recoger datos, un cuestionario para docentes, y una entrevista aplicada a un grupo focal con un diálogo en función a cinco preguntas elaboradas desde las preguntas del cuestionario, con una muestra de 120 docentes, como resultado se encontró que existe relación de dependencia entre la comunidad profesional de aprendizaje respecto a aquella cultura organizacional trabajada en la institución. Concluyó que esta propuesta de formación en servicio para los docentes va a depender de cuán solvente es la conformación y cuán eficiente es aquella organización en comunidades de aprendizaje profesional. Además, concluyó que en la institución donde se realizó la investigación existe un

tipo de dirección vertical, no existe un trabajo coordinado entre docentes, hay pocos espacios de reflexión, aunque los docentes desean mejorar las relaciones interpersonales y adquirir herramientas para mejorar sus estrategias para enseñar. Así mismo, se detectó la necesidad para generar un espacio formativo para los profesores y construir una comunidad profesional de aprendizaje.

Según Cabezas et al. (2021) quienes hicieron su investigación en Chile, sobre la formación en servicio, llamada formación continua situada, así cómo, la colaboración de los profesores y el funcionamiento de las comunidades de aprendizaje profesional en los establecimientos escolares. Con el propósito de realizar el análisis de las diferentes dimensiones de una comunidad de aprendizaje profesional, las características de los participantes, con un diseño metodológico mixto, con una muestra de 49 establecimientos escolares, aplicando 889 cuestionarios a docentes y 100 a directores, con 15 entrevistas a profundidad, obteniéndose como resultados que los directivos perciben mejor el conocimiento de las dimensiones que tiene una comunidad de aprendizaje en comparación con los docentes.

Coenen et al. (2021) desarrollaron una investigación en Bélgica, sobre las comunidades profesionales de aprendizaje en red, como medio para el aprendizaje de líderes en una escuela Flamenca. Con el objetivo de determinar la influencia de las comunidades profesionales de aprendizaje en red por parte de los directores de las escuelas secundarias en los procesos de aprendizaje que se desarrollan y que actúan como catalizadores del rol profesional de docentes y directivos. El estudio lo realizaron en 14 escuelas del nivel secundario, utilizando una metodología cuantitativa correlacional. Sus resultados arrojaron de que lo más destacado fue el rol del directivo, ya que sus intervenciones dentro de la comunidad de aprendizaje fueron en más de un 73%, esto en comparación con la participación de otros expertos que tienen una 68% y un 58% de participación en todas las actividades que se realizan en la comunidad de aprendizaje. Por tanto, se muestra una buena influencia de la comunidad de aprendizaje en la participación de los directivos en las actividades que se desarrollan al interior de la comunidad.

Mendoza et al. (2021) realizaron una investigación en Ecuador, con el propósito de analizar la eficacia del docente en la cultura organizativa de las instituciones educativas y la comunidad profesional de aprendizaje. Esta

investigación se realizó en la ruta cuantitativa, utilizando una muestra de 395 docentes del nivel inicial de las ciudades de Cuenca y Azogues. Se utilizó 4 cuestionarios con la escala de Likert de 5 opciones, el método de análisis utilizado para esta investigación fue de t, F y Sheffe. Haciendo uso del análisis de regresión múltiple, se encontró que los maestros responden a la organización de la institución de acuerdo a sus características personales. Se evidencia que la CPA tuvo un efecto positivo en la eficacia de los docentes. La conclusión a que arribaron fue que la cultura organizativa tanto de la institución como de la CPA, debe ser más de integración que tan sólo interactiva, puesto de que se puede obtener una mayor eficacia en los logros de aprendizaje.

Dentro del ámbito nacional, se pudo considerar los estudios siguientes; Caycho (2022) realizó un estudio en Surquillo Lima, con el propósito de establecer que una comunidad profesional de aprendizaje influye en el desarrollo de las prácticas profesionales realizadas por el personal docente de la institución educativa, usando para ello el método cuantitativo correlacional y no experimental, estableció una muestra para trabajar con 25 docentes, y además el instrumento que utilizó fue un cuestionario para cada una de las dos variables, obteniéndose en su aplicación un valor para el alfa de Cronbach 0.782 y 0.822 respectivamente en cada variable, tanto independiente como dependiente. Concluyendo que una comunidad profesional de aprendizaje mejora significativamente la práctica profesional en los docentes logrando así los objetivos que persigue la institución, y así se logran buenos resultados dentro de los aprendizajes que tienen los estudiantes.

Para Montes (2022) quien realizó un estudio en Huancayo Perú, el propósito de su estudio fue de diseñar una estrategia de trabajo en comunidades profesionales de aprendizaje, tuvo el propósito de aplicar una retroalimentación formativa para docentes, utilizando para ello la metodología cuantitativa, no experimental con corte transversal, considerando la muestra para este trabajo de 26 docentes y 120 estudiantes, utilizando como instrumentos unos cuestionarios con la escala Likert de 4 alternativas para contestar, obteniendo un alfa de Cronbach de 0.85 entre las variables, lo que da a conocer una marcada relación entre sus dos variables comunidades de aprendizaje y retroalimentación para docentes. Concluyendo que el diseño para aquellas comunidades profesionales de aprendizaje mejora la retroalimentación formativa en los profesores, además de que

sus dimensiones influyen significativamente en una retroalimentación reflexiva para el desempeño en el trabajo profesional de los profesores, puesto que el hecho de compartir entre pares la práctica profesional, hace de que exista un aprendizaje individual y también colectivo para brindar un buen servicio educativo.

Ccanre y Vergaray (2022), realizaron un estudio en Perú, con el propósito de revisar y analizar las publicaciones realizadas sobre las comunidades profesionales de aprendizaje, y la orientación de las propuestas de innovación en la escuela en la mejora de los resultados dentro de la formación docente, en este estudio se revisaron 70 artículos de scopus, Redalyc y Web Ques, utilizando para ello los artículos del 2015 al 2022, esta investigación permite ordenar e identificar toda la información, también los puntos de vista. EL 100% de investigaciones revisadas evidencian en sus resultados que los directores cuando ejercen su liderazgo directivo y empodera en los docentes para que cumplan sus responsabilidades y compromisos a través de las comunidades preofesionales de aprendizaje. Llegaron a la conclusión de que toda institución educativa quiere tener mejoras en la calidad el servicio, por tanto, se consideran estrategias innovadoras. Por tanto, en el servicio educativo se han ido afianzando estrategias innovadoras que permiten lograr los objetivos entre todos quienes conforman la comunidad educativa, de ahí que la CPA produce en equipo estas estrategias innovadoras en el trabajo colaborativo en las instituciones educativas.

Sotelo (2023) realiza un estudio sobre la evaluación de impacto del ciclo de formación interna de las comunidades profesionales de aprendizaje en el Perú, con el propósito de realizar un análisis del impacto de la formación interna de las comunidades de aprendizaje, utilizando para ello una metodología propensity score matching, con grupo control y experimental, a un universo de 5316 instituciones educativas, la muestra de 228 instituciones, arribando a las siguientes hallazgos, en el trabajo colaborativo las escuelas que recibieron el monitoreo alcanzaron 0.27 puntos en el indicador global y 0.17 en el nivel efectivo, lo que no es muy significativo, hubo impactos positivos sobre las prácticas pedagógicas, los resultados de acuerdo a la condición laboral de los docentes fueron mixtos, existen mejores impactos en directores designados que encargados, no se encontraron impactos en el trabajo colaborativo; Como resultados se pudo encontrar que no existe impacto en el trabajo colaborativo, existen efectos heterogéneos en las

prácticas docentes de acuerdo a la condición laboral de los directores.

Guerra (2019) realiza un estudio en el distrito de Ate en Lima, sobre las CPA y las estrategias de gestión en las escuelas que aprenden, con el objetivo de analizar lo que piensan tanto directores como en los coordinadores para los grados respecto a la gestión de la escuela tomando como base las CPA, para ello utilizó una metodología con técnicas cualitativas usando el método para recoger información el de estudio de casos, además se usó la técnica del Focus Group, así mismo una entrevista semiestructurada al director de la institución. Dentro de este proceso se logró identificar y describir cinco dimensiones que poseen las CPA, entre estas se tiene al liderazgo compartido, llamado también de apoyo, así también el de contar con una misma visión y valores, de igual forma el aprendizaje colectivo que deriva del compartir de la práctica profesional y finalmente las condiciones que permiten el apoyo entre cada uno de los miembros de la comunidad.

La variable independiente que se consideró en esta investigación son las comunidades profesionales de aprendizaje, con respecto a teorías relacionadas con la presente investigación, se consideran las definiciones y descripciones teóricas sobre las CPA. Para Krichesky y Murillo (2018) es una estrategia de organización, que promueve el empoderamiento de los docentes y los miembros de la comunidad en su aprendizaje y trabajar en equipo mejorando la calidad en el trabajo que realizan los docentes. En la misma línea Bailey et al. (2021), una comunidad profesional de aprendizaje puede ser definida como un grupo de personas profesionales, que llegan a compartir su práctica profesional, y en forma crítica reflexionan sobre ella, adquiriendo aprendizajes profesionales que mejoran la calidad del trabajo escolar. Sin embargo, muchos autores la definen como el equipo de profesionales que comparten su práctica pedagógica para investigar y buscar soluciones sobre los problemas que puedan encontrar en su labor profesional.

Según Morales y Morales (2020), Una comunidad profesional de aprendizaje puede ser un equipo de profesionales, y éstos comparte los mismos objetivos y propósitos, en forma constante obtienen conocimientos nuevos, utilizando como estrategia la interacción entre sus miembros para mejorar su práctica profesional. En el caso particular de esta investigación ese grupo de profesionales es el grupo de directivos de las instituciones unidocentes y multigrado, que, para mejorar su

práctica profesional, comparten sus aprendizajes. En la misma línea Bolívar (2013) menciona que es una forma novedosa para organizar las instituciones educativas, caracterizado por realizar un trabajo en equipo, por el apoyo que se dan unos a otros los miembros de la comunidad con un objetivo o propósito en común, mejorando así su práctica profesional. Esta definición se basa en las características que tiene una comunidad de aprendizaje; el propósito común que se tiene entre sus miembros, el trabajo en equipo llamado colaborativo, el liderazgo compartido y el aprendizaje que se obtiene para la mejora de la práctica profesional.

Según comentan Jafar et al. (2022) una comunidad de aprendizaje profesional, es un entorno, un espacio para que los participantes siempre vayan aprendiendo uno del otro, mediante la interacción que ellas tienen entre sí. Sin embargo, Oppi y Eisenschmidt (2022) comentan que una comunidad profesional de aprendizaje, es un equipo de educadores que se dedican a compartir, investigar y reflexionar en forma continua y en forma colaborativa sobre la práctica profesional que realizan, con la finalidad de promover la calidad de los servicios educativos y luego el aprendizaje de los estudiantes. Así mismo Yu y Chao (2022) comentan que el crecimiento profesional de los docentes es distinto a los procesos por los que los estudiantes aprenden, va más allá de la enseñanza del conocimiento profesional, por tanto, se considera que una comunidad profesional de aprendizaje, es un espacio en el que los participantes interactúan en forma colaborativa, desarrolla un crecimiento profesional en los docentes.

Según Krichesky y Murillo (2018) para que funcione una comunidad profesional de aprendizaje deben de considerarse algunas condiciones: Deben de contar con una misma visión y valores compartidos para generar una responsabilidad colectiva, así mismo el liderazgo compartido o distribuido, todos aprenden en forma individual o colectiva, se debe de compartir la práctica profesional con confianza, con respeto y con apoyo mutuo, así como también se debe de fomentar la apertura a redes y alianzas de apoyo para el aprendizaje. Entonces con todo lo comentado por estos autores, las dimensiones que posee una comunidad profesional de aprendizaje son: (1) Visión y valores compartidos; (2) Liderazgo compartido o distribuido; (3) Aprendizaje colectivo e individual aplicado; (4) Práctica profesional compartida; a continuación, se define cada una de ellas:

La primera dimensión es la visión y los valores compartidos, como lo menciona Bolívar (2013) se define como el compartir de una misma visión a futuro por todo el personal de la institución, así mismo el compartir de las mismas normas de conducta a través de los valores que se forman a nivel institucional. Es necesario tener un norte, tener propósitos, metas y formas de conducta adecuadas para una buena convivencia a través de los valores. Por su lado Krichesky y Murillo (2018) opinan que toda una comunidad educativa fuere cual fuere debe de consensuar una misma visión para la institución, de tal forma que la cultura y el propósito de cada integrante de la comunidad sean coherentes con la institución, así los objetivos serán comunes en beneficio de toda la comunidad, es lógico que sin valores y metas que se compartan no existiría la direccionalidad para una comunidad.

Para Altrogge (2021), en Europa se ha podido observar la reducción de las desigualdades, ello se considera como condición necesaria para que los intereses comunes puedan lograr una integración económica, así como asegurar un espacio en el que los valores y los intereses son compartidos por todos quienes integran la comunidad, así de esa forma se puede garantizar un ambiente de desarrollo democrático y de cohesión social, como responsabilidad pública, creando así la igualdad de oportunidades y la cooperación entre sus miembros. Aunque para Tarnanen et al. (2021) el sentido de la comunidad que describen los docentes es como una comunidad escolar relajada, funcional, comunitaria y además acogedora para todos los integrantes de la comunidad.

La segunda dimensión, el liderazgo compartido o distribuido se puede definir como la participación democrática en la autoridad y poder dentro de la comunidad de aprendizaje, así también para tomar decisiones democráticas e individuales para el bienestar de sus miembros. Para Ahumada et al. (2017), es un conjunto de funciones que los líderes formalmente elegidos deben de desempeñar en las instituciones y comunidad, y estas funciones son compartidas y distribuidas a más integrantes en la institución, con el propósito de reducir tiempos y espacios en la responsabilidad de alguna actividad o acción, además de desarrollar capacidades de liderazgo en todos los integrantes de la comunidad. En la misma línea Bolívar (2013) le da más trascendencia al hecho de promover el liderazgo entre todos los participantes de la comunidad, por su lado Krichesky (2011) también comenta que

es importante brindar las oportunidades a los diferentes profesionales para que desarrollen sus capacidades de liderazgo en todas las áreas, incrementando el profesionalismo del equipo y así se pueda realizar un mejor seguimiento al desempeño de la propia labor.

Para Sato y Makabe (2021) los enfoques de las comunidades de aprendizaje tienen como característica en común el impacto producido dentro del equipo, más en un segundo plano el liderazgo del mismo, por tanto, si nos damos cuenta se considera la parte compartida, es decir el cooperativismo y luego el liderazgo compartido. Sin embargo, Cobanoglu (2021) menciona que los estudios que se realizan en instituciones educativas nos ayudan a comprender que el liderazgo compartido y el empoderamiento de los miembros, mejora las capacidades de innovación, son importantes tanto el liderazgo compartido como el empoderamiento de los integrantes de la comunidad, esto tendrá un impacto profundo en las capacidades de innovación. Por su lado Geib & Boeningk (2022) comentan que, si se quiere mejorar la gestión, se debe impulsar un liderazgo compartido, una gestión de sucesión y continuidad en las funciones del líder, para afianzar la capacidad de tomar decisiones en el equipo.

La tercera dimensión, el aprendizaje colectivo e individual aplicado tiene que ver con el producto de la interrelación que tienen los miembros que participan en la comunidad de aprendizaje, en el que se comparte la práctica profesional para realizar el análisis de la misma y encontrar las fortalezas y debilidades y generar conocimiento. Cazallo et al. (2019) lo define como el proceso que amplía el conocimiento cuando se trabaja en equipo, y a su vez este nuevo aprendizaje es aplicado por cada integrante en su desempeño. Es Krichesky (2018) quien incide en la idea de que la comunidad debe de especificar los aspectos de aprendizaje como necesidad de la comunidad, además de proporcionar las estrategias de cómo aprenderlo, esta necesidad de aprendizaje la comunidad la establece a partir de la evaluación que se debe de realizar a la gestión de cada director, incluyendo los resultados de los aprendizajes.

Como dicen Dille y Rokenes (2021) tanto el aprendizaje colectivo como el aprendizaje individual tiene que ver con la diferencia de contextos que tienen los integrantes de la comunidad de aprendizaje, tanto la cultura como el contexto de cada uno hace que pueda existir diferencias de pensamiento en los integrantes de

la comunidad, ello puede darnos un sesgo en la investigación, sin embargo, el aprendizaje tanto colectivo como individual siempre está presente. Aunque Adams y Muthiah (2020) consideran que son los docentes los responsables de su propio aprendizaje en servicio, ellos son los encargados en forma autónoma de adquirir las competencias necesarias, incluso antes de emprender su carrera profesional, para así convertirse en un agente de cambio, muy eficaz y muy eficiente, por tanto, ellos estarían en la línea de comprender que es más importante el aprendizaje individual. A partir de esta investigación nos quedamos con la idea de que existe aprendizaje tanto individual como colectivo producto de las interrelaciones entre los miembros por las diferencias de pensamiento entre los seres humanos.

La cuarta dimensión, la práctica profesional compartida tiene que ver con hacer visible a todos los integrantes de la comunidad, sobre el trabajo profesional que realizamos en cada escuela a través de visitas programadas y luego analizadas por todos los integrantes con el fin de encontrar elementos que fortalezcan el trabajo, así como aquellos que lo dificultan. Huaranga y Cuadros (2021) proponen que el compartir la práctica profesional con otros para analizar el desempeño, ayuda a adquirir nuevos conocimientos que se pueden aplicar a situaciones similares de trabajo. Corroborando a ello Krichesky (2011) menciona que la práctica profesional deja de ser secreto o privado y se convierte en un asunto de dominio público, para ello se utiliza la estrategia de las observaciones, los registros y las devoluciones sean constantes entre los propios directores, así se pueda reflexionar sobre la práctica profesional, con la garantía de promover un aprendizaje pragmático y de cooperativismo entre todos quienes integran la comunidad.

Para Huang et al. (2020) el cambio hacia la estrategia de compartir la práctica profesional es una tarea importante en cualquier institución, y su éxito está supeditado a la alineación de la estrategia, mientras todos los integrantes sean conscientes de que compartir la práctica de cómo se realiza su trabajo permita la reflexión entre sus miembros. En la misma línea Song et al. (2022) mencionan que el intercambio significativo y constante de información relevante, así como de recursos y experiencias entre las seis instituciones que forman la comunidad de aprendizaje profesional, los motiva a seguir participando activamente en los procesos y el desarrollo de la comunidad de aprendizaje profesional autoiniciada. Para Race et al. (2022) el crear un entorno de aprendizaje seguro, es una

oportunidad para que todos los participantes compartan sus quehaceres a sus pares, y ello les permite aprender juntos uno del otro.

Para la variable dependiente gestión de instituciones educativas unidocentes y multigrados, se considera como aspectos teóricos la gestión educativa y sus elementos, así el Minedu (2020) define como gestión directiva de las instituciones educativas a la capacidad para articular recursos, los procesos y las representaciones mentales de los miembros para lograr aprendizajes en el servicio que se brinda. La gestión que se realiza en las instituciones educativas incluye dimensiones como: la gestión administrativa o de recursos y condiciones operativas, así también la gestión institucional o estratégica para el planeamiento, la gestión de los recursos pedagógicos y la gestión en comunidad. Para Guerra et al. (2020) una gestión educativa con el liderazgo pedagógico transformador permite el empoderamiento del director y mucho más si nos referimos a instituciones unidocentes y multigrado. La gestión promueve la eficacia hacia el logro de brindar un buen servicio educativo, permitiendo una buena rendición de las cuentas o la evaluación de nuestra tarea y ello repercute en cambios sociales y retos.

La gestión educativa de toda escuela de acuerdo al Minedu (2014) se asume como una función de la administración, que se desliga del propósito que son los aprendizajes, se encuentra más ligada a las normas, como que fuese un formato a nivel general sin contextualización, de estructura cerrada y en la cual el poder se concentra en una cúpula con relación vertical entre los miembros. Sin embargo, la gestión directiva de las escuelas debe de estar centrada en lo que aprenden los estudiantes y para ello son necesarios dos dominios: (1) la gestión de las condiciones que mejoran los aprendizajes en los estudiantes y (2) la orientación para los procesos pedagógicos y así mejorar los aprendizajes. El primer dominio considera cuatro competencias: (a) Planifica desde el conocer aquellos procesos pedagógicos a utilizar en las sesiones de aprendizaje, desde un buen clima escolar, desde el entorno y aquellas características y necesidades que puedan tener los estudiantes; (b) Promueve una participación democrática en los integrantes de la comunidad; (c) Favorece condiciones operativas para brindar el servicio, tales como recursos materiales, recursos humanos, recursos de cronograma y tiempo, recursos económicos y riesgos; (d) Lidera los procesos de evaluación y los procesos de rendición de cuentas. El segundo dominio considera dos

competencias: (a) Promover y liderar una comunidad de profesionales para un aprendizaje continuo y colectivo, que se orienta a mejorar su práctica pedagógica; (b) Gestiona la calidad de la gestión de los procesos pedagógicos en las escuelas.

Estos dominios se pueden resumir de acuerdo a las consideraciones que presenta el Minedu (2023) en su guía de gestión escolar para instituciones educativas y para programas educativos de la educación básica, en la que presenta los compromisos de gestión siguientes, que son consideradas como dimensiones en la presente investigación: (1) Gestión de las condiciones operativas, dimensión brinda el sostenimiento del servicio educativo que se ofrece en las instituciones educativas; (2) Gestión de la práctica pedagógica, que permite el logro de los aprendizajes establecidos en el perfil de egresados, señalados en el currículo nacional para la educación básica; (3) Gestión del bienestar escolar, promoviendo el desarrollo integral de los y las estudiantes; las tres dimensiones con el propósito de conseguir un buen desarrollo integral en los estudiantes, así mismo la garantía de que los y las estudiantes tengan acceso al servicio educativo hasta que culminen la educación básica regular.

La primera dimensión considerada, la gestión de las condiciones operativas, según el Minedu (2023) están orientadas garantizar el servicio educativo en la escuela, esta puede ser unidocente, multigrado o poli docente completo; esta dimensión tiene que ver con la planificación y calendarización de las acciones en la escuela, con la matrícula y gestión del acceso y de la continuidad de los estudios, con el seguimiento a la asistencia de tanto estudiantes como docentes asegurando el cumplimiento de las horas programadas, así mismo, darle mantenimiento a los espacios educativos para que se garantice la salud y sean seguros y accesibles a los estudiantes, garantizando la salud integral de la comunidad educativa, con un plan para la prevención de riesgos y desastres, la oportuna entrega de tanto materiales como de los recursos educativos y la gestión para el mantenimiento de infraestructura, la adquisición tanto del equipamiento como del mobiliario de la escuela.

Para Mondejar y Asio (2022) la responsabilidad de los maestros es generar actividades que desafíen y motiven sus logros, y para ello se debe de usar una variedad de tácticas, es necesario entonces garantizar los recursos que se van a utilizar en la construcción de esas tácticas que permitan lograr a los estudiantes su

aprendizaje. Sin embargo, Szyszka et al. (2022) mencionan que en Polonia un número cada vez mayor de docentes ya son capaces de integrar los conocimientos de los estudiantes, utilizando las nuevas tecnologías, por tanto, uno de los elementos importantes en para garantizar las condiciones operativas en el aprendizaje es dotar del conocimiento en el manejo de estas en los docentes.

La segunda dimensión considerada, la gestión de la práctica pedagógica, que de acuerdo al Minedu (2023) en la guía de gestión escolar, se orienta al logro y desarrollo de los aprendizajes que se observan en el perfil para los egresados de la educación básica, la dimensión tiene que ver con promover un trabajo colegiado para la planificación curricular con todos los docentes, así como las estrategias para proporcionar acompañamiento y monitoreo a docentes haciendo uso de los instrumentos respectivos como son la ficha para la observación de sesiones de clase; no olvidando considerar también las estrategias de cómo atender a estudiantes con riesgo de abandono escolar, de tal manera que se pueda garantizar la culminación de los estudios de cada uno de ellos; también no se debe de olvidar que se debe de garantizar la formación constante de los docentes en servicio, a través de talleres gestionados con la UGEL, con los municipios o con algún aliado cercano que lo pueda proporcionar.

Sin embargo, para Sagitov y Shmeleva (2022) es necesario reformular la gestión pedagógica, debido a que la pandemia ha generado deshonestidad en los estudiantes de las escuelas de Rusia, las estrategias a distancia se deben de mejorar para propiciar la lealtad de los estudiantes en su formación. Aunque para Tai (2022) la gestión pedagógica debe de centrarse en los aspectos de interacción de los estudiantes y la inclusión, por un aspecto de igualdad de oportunidades en las escuelas se debe de garantizar la planificación pedagógica en función del entorno, de las necesidades e intereses de los estudiantes, especialmente aquellos que pertenecen a las minorías étnicas.

La tercera dimensión, Gestión del bienestar escolar, como menciona el Minedu (2023) en la guía para la gestión escolar, debe de promover el desarrollo integral para las y los estudiantes, con la organización de espacios para la participación en forma democrática de todos quienes integran la comunidad educativa, como son los municipios escolares, los clubes, la AMAPAFA, generando motivación a que las relaciones interpersonales sean positivas para con los

miembros de la comunidad; debe de existir un plan de convivencia concertado, articulado y en el que se difundan las normas para una buena convivencia escolar; se debe de implementar acciones que prevengan la violencia entre estudiantes, padres de familia o docentes, en caso ocurra debe de haber la atención oportuna de acuerdo a los protocolos vigentes; así mismo se debe de fortalecer las redes de protección para la prevención escolar y por supuesto el acompañamiento de los estudiantes así también las familias con la tutoría y orientación educativa.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de la investigación

Se realizó el presente trabajo con el tipo aplicado de investigación, según Niño (2011) el objetivo de este tipo de investigación es hacer mejor a un proceso, o a un producto, se escoge correctamente la muestra con el fin de generalizar las conclusiones. En este trabajo de investigación se consideró generalizar la relación existente entre las comunidades profesionales de aprendizaje y la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrado.

Para Bunge (1992) los estudios explicativos o de comprobación de hipótesis causales, buscan el nivel de explicación que pueda permitir la predicción. La presente investigación se realizó en el nivel explicativo, porque explica el cómo funciona una comunidad profesional de aprendizaje conformada por directores que lideran instituciones unidocentes y multigrado, como causa, que se relaciona directamente con las estrategias de la gestión directiva.

El enfoque utilizado en esta investigación fue cuantitativo, debido a que se aplicaron dentro de sus procesos mediciones estadísticas tanto en las comunidades profesionales de aprendizaje y en la gestión directiva en instituciones educativas comprobando la hipótesis formulada. Para Hernández (2014) este enfoque mantiene un orden riguroso, se acota una idea y una vez que se delimita, se pueden elaborar los objetivos precisos y las preguntas que nos lleven a pensar en las hipótesis correspondientes, así como realizar la revisión de literatura que tiene que ver con la investigación construyendo un marco teórico y estableciendo la hipótesis y las variables desde las preguntas, analizando luego las mediciones para extraer finalmente las conclusiones. La presente investigación tuvo esa naturaleza, ya que a partir de las preguntas y los objetivos se establecieron hipótesis y variables, las cuales se midieron a partir de un instrumento.

Hernández y Mendoza (2018) el método hipotético-deductivo es una aproximación a la verdad, se considera como el método científico descrito, planteando la hipótesis con los datos disponibles, con las premisas correspondientes de conclusiones de estudios anteriores, la teoría no se considera verdadera sino como no refutada. En el presente estudio se utilizó el método llamado hipotético-deductivo, ya que se contrastaron las hipótesis que se

establecieron con las teorías de las comunidades profesionales de aprendizaje que tienen relación con la gestión. En este caso particular se requirió hacer el análisis para los datos que se obtuvieron en las dos variables para corroborar que, el funcionamiento de las comunidades profesionales de aprendizaje afecta positivamente en la gestión directiva de las instituciones educativas y, por tanto, establecer las conclusiones respectivas.

Al no sufrir modificación alguna las variables, así como también no tener el control sobre las mismas, el diseño trabajado en esta investigación fue la no experimental, basado solo en la observación de las variables en el fenómeno. Para Hernández (2014) el investigador conoce el problema, conoce las variables, pero no las puede modificar ni tener control sobre ellas, tomando como base la observación. Por tanto, al no haber modificación en las variables ni haberlas expuesto a condiciones ni estímulos, sólo analizadas en su contexto real, el diseño fue no experimental.

En la mirada temporal, el presente estudio fue de corte transversal, Buendía et al. (1998) mencionan que el corte transversal es debido a que las indagaciones se realizan en un periodo temporal determinado, y en este estudio se aplica la metodología en un periodo de tiempo determinado, considerando el siguiente esquema:



Dónde:

X, representa a la variable independiente: Comunidades profesionales de aprendizaje

Y, representa a la variable dependiente: Gestión directiva

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable 1: Comunidades profesionales de aprendizaje**

##### **Definición conceptual**

Oppl y Eisenschmidt (2022) definen a una comunidad profesional de aprendizaje como un grupo de educadores que se dedican a compartir, investigar

y reflexionar en forma continua y en forma colaborativa sobre la práctica profesional que realizan, con la finalidad de mejorar los servicios educativos y luego el aprendizaje para los estudiantes. Una comunidad profesional de aprendizaje tiene por características una visión y valores compartidos, un liderazgo distribuido y un compartir de la práctica profesional para el análisis y el aprendizaje consecuente.

### **Definición operacional**

Esta variable se operacionaliza con aquellas dimensiones de una comunidad profesional de aprendizaje, estas son: Una misma visión y valores compartidos para generar una responsabilidad colectiva, Un liderazgo compartido o distribuido, Un aprendizaje individual y colectiva, el compartir la práctica profesional con confianza, con respeto y con apoyo mutuo y el fomento de redes y alianzas de aprendizaje. Con estas dimensiones se elabora una matriz de operacionalización en la que se incluye el instrumento que será un cuestionario valorado con la escala de Likert (Siempre, a veces, alguna vez, nunca).

### **Variable 2: Gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado**

#### **Definición conceptual**

El Minedu (2011) define a la gestión directiva de las instituciones educativas como la capacidad de articular los recursos, los procesos y las representaciones mentales de los miembros para lograr aprendizajes en el servicio educativo. Para ello la gestión de instituciones educativas incluye dimensiones como la gestión de las condiciones operativas que se orienta a garantizar el servicio educativo que la institución educativa ofrece; la gestión de la práctica pedagógica orientada a lograr aprendizajes en los estudiantes tomando como base el currículo nacional; estos aprendizajes están previstos en el perfil del egresado; la gestión del bienestar escolar que se encarga de promover el desarrollo integral de los y las estudiantes; las dimensiones en estudio con el propósito de promover un desarrollo integral en cada uno de los y las estudiantes, también el acceso al servicio educativo hasta terminar la educación básica regular de los y las estudiantes.

## Definición operacional

Se operacionaliza esta variable con aquellas dimensiones que considera la gestión de las instituciones educativas, entre ellas tenemos: La gestión para las condiciones operativas, orientada a sostener el servicio educativo que la institución educativa ofrece; luego también la gestión de la práctica pedagógica, que está orientada para el logro de los aprendizajes que se encuentran en el perfil del egresado que contiene el currículo nacional para la educación básica; así mismo la gestión del bienestar escolar, promoviendo la buena convivencia entre los miembros y el desarrollo integral de todos los y las estudiantes. A partir de estas dimensiones se construye una matriz de operacionalización, incluyendo un cuestionario con la escala de Likert (Siempre, a veces, alguna vez, nunca) que se utilizó como instrumento.

### 3.3. Población, muestreo y muestra

Para Supo (2014), población es aquella unidad de análisis que se desconoce o los elementos accesibles pertenecientes a un ámbito especial desconocido en el que se realiza un estudio. Esta investigación se realizó en la UGEL de Quispicanchi, en la región Cusco, considerando un total de 100 directores y directoras de instituciones educativas unidocentes y multigrado en el nivel inicial y primaria, del cual se obtendrá la muestra.

**Tabla 1**

*Distribución de la población*

<b>Directores</b>	<b>Andahuaylillas</b>	<b>Ccatcca</b>	<b>Urcos</b>	<b>Ocongate</b>	<b>Nro. de directores</b>
Nivel inicial unidocente	3	6	12	21	42
Nivel Inicial multigrado	6	6	34	12	58
Total	9	12	46	33	100

Sampieri (2018) menciona que la muestra es la parte más representativa que tiene una población, los elementos deben de tener las mismas características generales a la población. En este caso se tiene que los elementos característicos

de la muestra fueron instituciones educativas unidocentes y multigrado. Se obtuvo mediante el tipo de estratificación probabilística, encontrando en la muestra seleccionada la misma característica para todos los elementos en la población.

Se consideró como margen de error en un 5%, se obtuvo un nivel de confianza al 95%, aplicado a una población que tiene 100 personas, los cálculos para la muestra se obtiene con la fórmula mostrada:

$$n = \frac{z^2 x p x q x N}{E^2 (N - 1) + z^2 x p x q}$$

Dónde: N significa el tamaño para la población (100), n es el tamaño para la muestra, Z es la confiabilidad (1,96), E significa el error en un (0.05), tanto p como q son la ocurrencia y la no ocurrencia (50%).

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50)(0,50)(100)}{(0.05)^2 (99) + (1,96)^2 (0,50)(0,50)}$$

n= 79.51

Luego de aplicada la fórmula que nos permite saber el tamaño que tiene la muestra, es necesario mencionar que son 100 directores de instituciones unidocentes y multigrado, con esa información aplicando la fórmula se obtuvo 79.51 directores, aproximando a 80 directores como muestra.

Sampieri (2018), a cerca del muestreo probabilístico estratificado, menciona que, se permite establecer la asignación proporcional para todos los estratos del diseño. Para tener la proporción de directores por distrito, se dividió el tamaño que tiene la muestra entre el tamaño que tiene la población, encontrando un factor de escala, obteniendo 0.8 como factor para multiplicar por las cantidades de directores.

**Tabla 2**

*Muestra de estudio*

Directores	Andahuaylillas	Ccatcca	Urcos	Ocongate	Nro. de directores
Nivel inicial unidocente	2	5	10	17	34
Nivel Inicial multigrado	4	5	27	10	46
Total	6	10	37	27	80

Criterio de inclusión: ser director de una institución educativa del nivel inicial

unidocente o multigrado de la UGEL Quispicanchi, que se encuentren laborando y sean voluntarios para esta investigación.

Criterio de exclusión: Ser director o directora de una institución del nivel primario unidocente o multigrado de la UGEL Quispicanchi, que no sean voluntarios para esta investigación.

### **3.4. Técnica e instrumentos para la recolección de datos**

Esta investigación utilizó la técnica de la encuesta para la recolección de datos, ya que con esta técnica se recopiló la información en el procesamiento de las variables de estudio de comunidades profesionales de aprendizaje y gestión directiva de instituciones educativas. Según Sampieri (2018) la técnica que permite aplicar el instrumento que registre los datos de los elementos de estudio es una encuesta, esta permite realizar una representación cuantitativa realizada para grandes colectivos.

El instrumento que se usó fue el cuestionario, fue una adaptación de la entrevista semiestructurada de Cusihuaman (2021) sobre el tema de comunidades profesionales de aprendizaje, que fue publicada en los anexos de su tesis. La primera variable determina 20 preguntas con la escala de Likert (Siempre, a veces, alguna vez, nunca) y para la segunda variable 15 preguntas de igual forma con la escala de Likert (Siempre, a veces, alguna vez, nunca). Para Sánchez (2015) la encuesta viene a ser un instrumento compuesto de una batería de preguntas que van dirigidas a evaluar alguna característica o propiedad de un fenómeno, que puede además ser acompañada de la escala de Likert, con 4 o 5 alternativas.

Según Creswell (2009) la validación es la evaluación en la medición real de una variable por un determinado instrumento. Para la presente investigación se realizó el procedimiento para darle validez a los instrumentos usando el método de juicio de expertos, a quienes se les solicitó realicen la validez como el nivel óptimo para que los datos sean creíbles. Así, se realizó la solicitud para la validación a 3 expertos con el grado de maestros, con experiencia en los temas educativos y de investigación, con estudios de doctorado concluido, que laboran en la educación pública como especialistas y directoras.

**Tabla 3***Validación de expertos*

Nro.	Identificación del experto	Inst. Comunidades profesionales de aprendizaje	1: Inst. directiva de instituciones educativas	2: Gestión de
1	Mg. Bayona Flores, Elizabet	Aplicable	Aplicable	
2	Mg. Barriga Cáceres, Vianney	Aplicable	Aplicable	
3	Mg. Soto Quispe, Lidia Tomasa	Aplicable	Aplicable	

En la misma línea, para establecer una confiabilidad adecuada en las dos encuestas que se utilizaron, se realizó también una prueba piloto utilizando el Alfa de Cronbach. Para Gonzáles y Pazmiño (2015) la aplicación que se realiza del Alfa de Cronbach no debe de perder la perspectiva en el que el coeficiente debe de estar ubicado dentro de la problemática del análisis de la confiabilidad.

Para la presente investigación se realizó la prueba piloto en la que participaron 15 encuestados, finalmente los resultados de la encuesta mediante la medida del alfa de Cronbach que se muestra, en la variable comunidad profesional de aprendizaje con 20 preguntas fue de 0.882 y para la variable gestión directiva de las instituciones educativas unidocente y multigrado con 15 preguntas fue de 0.848, tal como se muestra en la tabla 4, valores que determinan una alta confiabilidad.

**Tabla 4***Prueba para la confiabilidad*

	Alfa de Cronbach	Nro. de preguntas
Comunidad Profesional de aprendizaje	0.882	20
Gestión directiva de instituciones educativas unidocente y multigrado	0.848	15

**Tabla 5***Baremo para las variables y sus dimensiones*

Variable 1	Deficiente	Regular	Buena
Comunidad Profesional de aprendizaje	20 – 46	47 – 73	74 – 100
D1: Visión y valores compartidos	5 - 11	12 – 18	19 - 25
D2: Liderazgo distribuido o compartido	5 - 11	12 – 18	19 - 25
D3: Aprendizaje colectivo e individual	5 - 11	12 – 18	19 - 25
D4: Compartir de la práctica profesional	5 - 11	12 - 18	19 - 25
Variable 2	Deficiente	Regular	Buena
Gestión directiva de instituciones educativas unidocente y multigrado	15 – 34	35 – 54	55 - 75
D1: Gestión de las condiciones operativas	5 – 11	12 – 18	19 - 25
D2: Gestión de la práctica pedagógica	5 – 11	12 – 18	19 - 25
D3: Gestión del bienestar escolar	5 - 11	12 - 18	19 - 25

**Ficha Técnica***Comunidades profesionales de aprendizaje*

Nombre	Cuestionario para el recojo de información de las comunidades profesionales de aprendizaje
Autora	Larrea Escobar, Leonor
Año	2023
Lugar	UGEL Quispicanchi
Objetivo	Recoger información sobre las comunidades profesionales de aprendizaje
Aplicación	Se aplica a 80 directivos de instituciones educativas por medio de un formulario en Google en línea <a href="https://forms.gle/qafMSrrZsQsijnmT9">https://forms.gle/qafMSrrZsQsijnmT9</a>
Dimensiones	Visión y valores compartidos Liderazgo distribuido Práctica profesional compartida Aprendizaje colectivo e individual
Niveles y Rango	Deficiente = 15-34, Regular = 35-54, Buena = 55-75
Confiabilidad	0.882 de Alfa de Cronbach
Escala de	Nunca (N) = 1; Casi nunca (CN) = 2; A veces (AV) = 3; Casi

medición	siempre (CS) = 4; Siempre (S) = 5
Cantidad de ítems	20 preguntas
Tiempo	20 minutos aproximadamente

### Ficha Técnica

#### *Gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado*

Nombre	Cuestionario sobre gestión de instituciones educativas unidocente y multigrado
Autora	Larrea Escobar, Leonor
Año	2023
Lugar	UGEL Quispicanchi
Objetivo	Recoger información sobre la gestión de instituciones educativas unidocentes y multigrado
Aplicación	Se aplica a 80 directivos de instituciones educativas por medio de un formulario en Google en línea <a href="https://forms.gle/qafMSrrZsQsijnmT9">https://forms.gle/qafMSrrZsQsijnmT9</a>
Dimensiones	Gestión de las condiciones operativas Gestión de la práctica pedagógica Gestión del bienestar escolar
Niveles y Rango	Deficiente=20-46, Regular=47-73, Buena=74-100
Confiabilidad	0.848 de Alfa de Cronbach
Escala de medición	Nunca (N) = 1; Casi nunca (CN) = 2; A veces (AV) = 3; Casi siempre (CS) = 4; Siempre (S) = 5
Cantidad de ítems	15 preguntas
Tiempo	15 minutos aproximadamente

### 3.5. Procedimientos

En esta investigación se realizó la validación correspondiente a los instrumentos para la recolección de los datos usando la metodología del juicio de expertos, para ello se solicitó los servicios de revisión de tres profesionales con el grado mínimo de maestro, que culminaron sus estudios en doctorado y se encuentran próximos a sustentar sus tesis de doctor, además cuentan con una experiencia amplia en el campo educativo, como especialistas e investigadores. Del mismo modo se evaluó la confiabilidad para el instrumento con el Alfa de Cronbach, utilizando una muestra piloto de 15 participantes. En seguida, una vez que se tuvieron los instrumentos validados y que sean confiables, se hizo la distribución respectiva a los directores y directoras a través del formulario en línea (<https://forms.gle/qafMSrrZsQsijnmT9>), de tal manera que puedan contestar a las preguntas solicitadas. Luego se elaboró una base para los datos en Microsoft Excel

para realizar el procesamiento estadístico respectivo. Posteriormente se realizó las tablas y gráficos, para determinar los niveles de influencia de las variables que se están estudiando, así también para poder establecer los grados de certeza que tiene la presente investigación.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Una vez recopilada la información en las encuestas, se utilizó una hoja de cálculo en Microsoft Excel, ahí se almacenó la información obtenida después de aplicar los instrumentos, en seguida se pasó la información al programa SPSS-26, finalizando con el procesamiento estadístico. Luego se construyó las tablas correspondientes con sus frecuencias y con sus respectivos gráficos, y así se presentó el resumen de los datos para cada variable.

Para confirmar la hipótesis en el tipo inferencial de la estadística en el presente trabajo, se utilizó una prueba de normalidad para los datos de Kolmogorov-Smirnov, como la muestra es mayor a cincuenta elementos, se utilizó para confirmar la regresión logística ordinaria para obtener los resultados del análisis y concluir y dar las recomendaciones consecuentes.

### **3.7. Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación se realizó tomando en cuenta los criterios fundamentales de la transparencia y la honestidad. Por tanto, se considera que durante todo el proceso para la presente investigación se respetó los derechos de autor, sin apropiarse de ninguna propiedad intelectual, así mismo sin realizar plagio ni autoplagio, acciones que se evitaran citando y referenciando a todos los autores que por la importancia de sus investigaciones van a ser incorporados en el presente trabajo. Como dicen Salazar et al. (2018) la ética en toda investigación es un tema muy discutido, que tiene que ver con la cultura investigativa de cada región o país, los comportamientos éticos se forman en el hogar, y es muy importante en la formación de los investigadores, ya que elevan su prestigio y el respeto a las normas para citar y referenciar trabajos que le antecede a la investigación que se realiza. También este trabajo se ceñirá estrictamente a los lineamientos que la universidad establece, lineamientos que nos da a conocer mediante el código de ética para la investigación de la Universidad César Vallejo (2023) con la resolución

RCU Nro. 0340 - 2021, así mismo a las orientaciones del asesor y la originalidad que se demuestra con el turnitin, que en adelante servirá para futuras investigaciones.

## IV. RESULTADOS

En seguida, se dan a conocer los resultados:

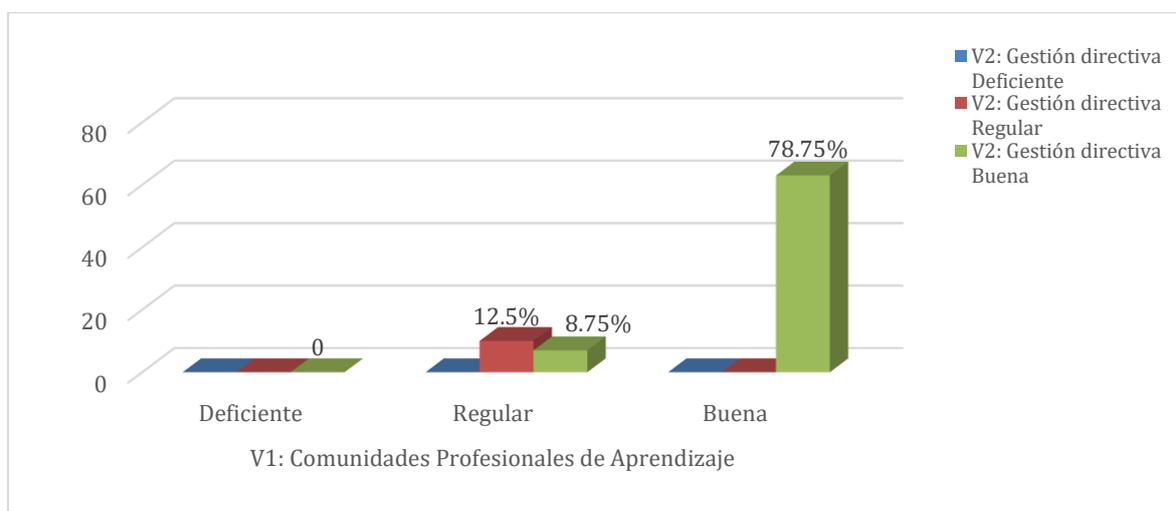
**Tabla 6**

*Comunidades profesionales de aprendizaje versus Gestión directiva*

			Gestión directiva			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Comunidades profesionales de aprendizaje	Deficiente	Recuento	0	0	0	0
		Porcentaje	0%	0%	0%	0%
	Regular	Recuento	0	10	7	17
		Porcentaje	0%	12.5%	8.75%	21.25%
	Buena	Recuento	0	0	63	63
		porcentaje	0%	0	78.75%	78.75%

**Figura 1**

*Gráfico de barras de CPA versus gestión directiva.*



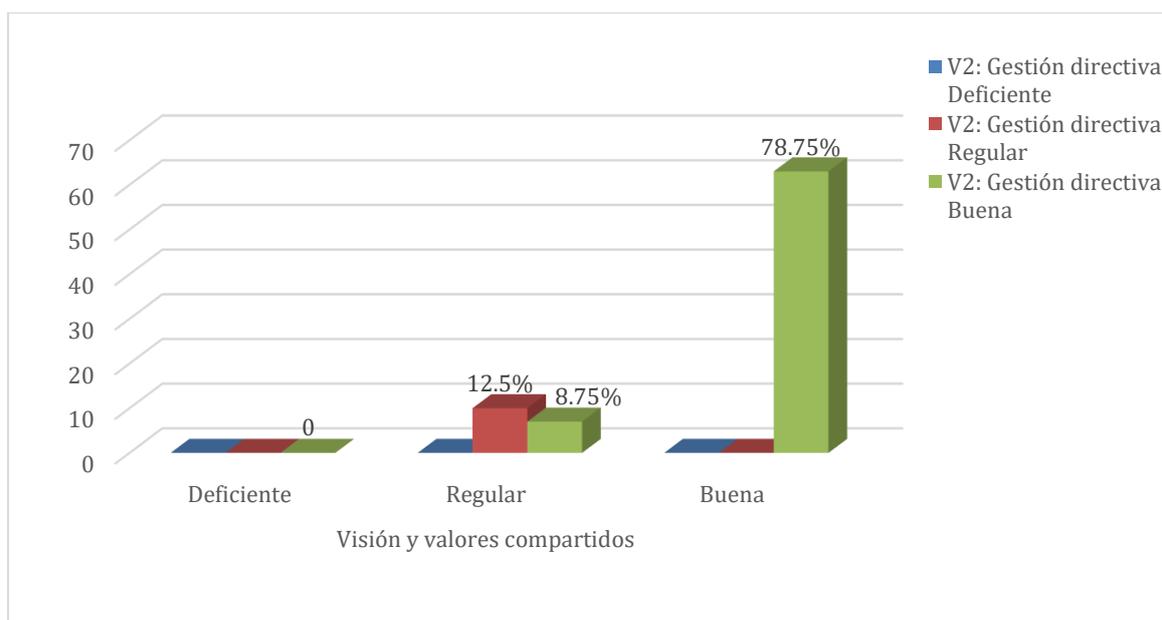
A partir de la información de la tabla 6 y la figura 1 podemos observar los resultados que se obtuvieron al intersecar la variable de las comunidades profesionales de aprendizaje y la variable de la gestión directiva, en el que participaron 80 directores y directoras de instituciones educativas unidocentes y multigrado, se puede observar que el 0% de directivos opina que tanto las comunidades profesionales de aprendizaje como la gestión directiva no son inadecuados, el 21.25% de participantes indica que es regular y el 78.75% indican que es buena la estrategia de las comunidades profesionales de aprendizaje.

**Tabla 7***Visión y valores compartidos versus Gestión directiva de instituciones educativas*

			Gestión directiva			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Visión y valores compartidos	Deficiente	Recuento	0	0	0	0
		Porcentaje	0%	0%	0%	0%
	Regular	Recuento	0	10	7	17
		Porcentaje	0%	12.5%	8.75%	21.25%
	Buena	Recuento	0	0	63	63
		porcentaje	0%	0	78.75%	78.75%

**Figura 2**

*Gráfico de barras de Visión y valores compartidos versus gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado.*



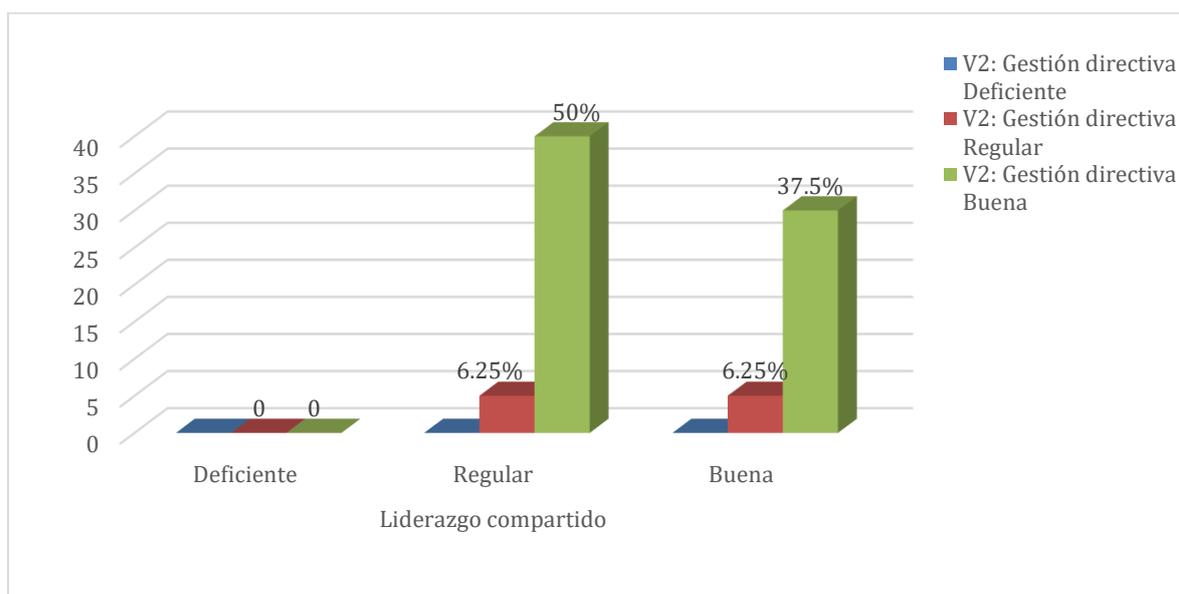
En base a la tabla 7 y figura 2, de 80 directivos encuestados, se aprecia que no existen opiniones respecto a la deficiencia de la visión y los valores compartidos elaborados para la mejora de la gestión directiva, y sin embargo existe un 21.25% de directivos que opinan que esta dimensión es regular, y una mayoría que representa el 78.75% definen como buena la implementación de la visión y los valores compartidos para la mejora de la gestión directiva.

**Tabla 8***Liderazgo compartido versus Gestión directiva de instituciones educativas*

			Gestión directiva			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Liderazgo compartido	Deficiente	Recuento	0	0	0	0
		Porcentaje	0%	0%	0%	0%
	Regular	Recuento	0	5	40	45
		Porcentaje	0%	6.25%	50%	56.25%
	Buena	Recuento	0	5	30	35
		porcentaje	0%	6.25%	37.5%	43.75%

**Figura 3**

Gráfico de barras de Liderazgo compartido versus gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado.



En la tabla 8 y figura 3 se aprecia los resultados que se obtuvo del liderazgo compartido y la gestión directiva, de las respuestas de 80 directivos, se observa que ninguno cree que sea deficiente el liderazgo compartido, aunque si el 56.25% opinan que este liderazgo compartido para la gestión directiva es regular, y el 43.75% piensa que es buena. Por tanto, existe una cifra de directivos repartida casi a la par entre regular y buena, lo que indica que probablemente falta mucho por hacer para que el liderazgo sea compartido entre todos los integrantes de la comunidad.

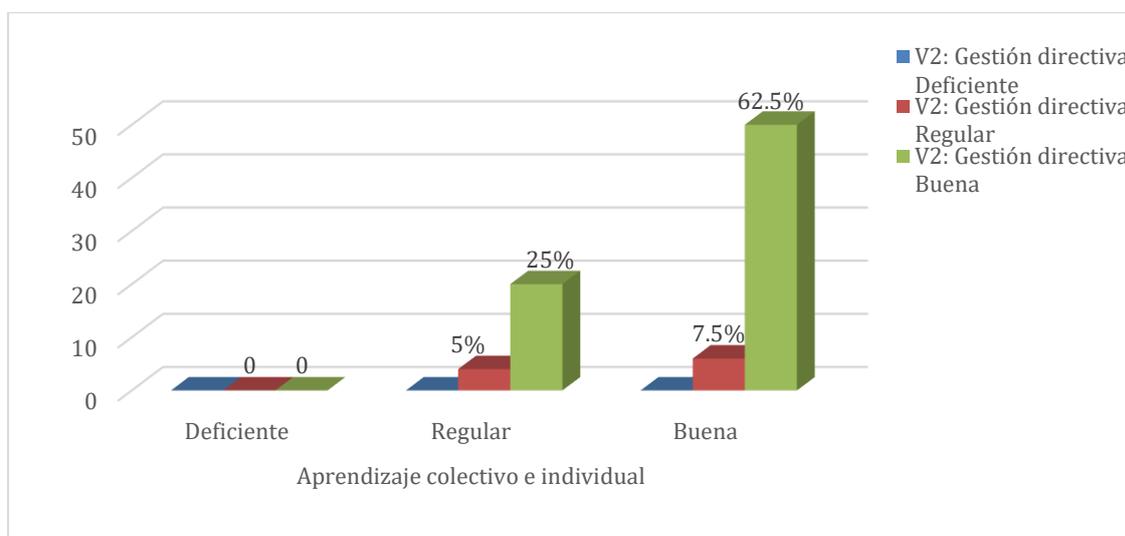
**Tabla 9**

*Aprendizaje colectivo e individual versus Gestión directiva de instituciones educativas.*

			Gestión directiva			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Aprendizaje colectivo e individual	Deficiente	Recuento	0	0	0	0
		Porcentaje	0%	0%	0%	0%
	Regular	Recuento	0	4	20	24
		Porcentaje	0%	5%	25%	30%
	Buena	Recuento	0	6	50	56
		porcentaje	0%	7.5%	62.5%	70%

**Figura 4**

*Gráfico de barras de Aprendizaje colectivo e individual versus gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado.*



Respecto a la tabla 9 y figura 4 que representa los resultados obtenidos de la intersección entre el aprendizaje colectivo e individual y la gestión directiva, de un total de 80 directivos, ninguno piensa que el aprendizaje colectivo e individual sea deficiente, el 30% piensa que ese aprendizaje es regular, mientras que el 70% piensa que el aprendizaje colectivo e individual es bueno para mejorar la gestión directiva de las instituciones educativas. Por tanto, se corrobora que los directivos piensan que existe un buen aprendizaje tanto colectivo como individual para la buena gestión directiva.

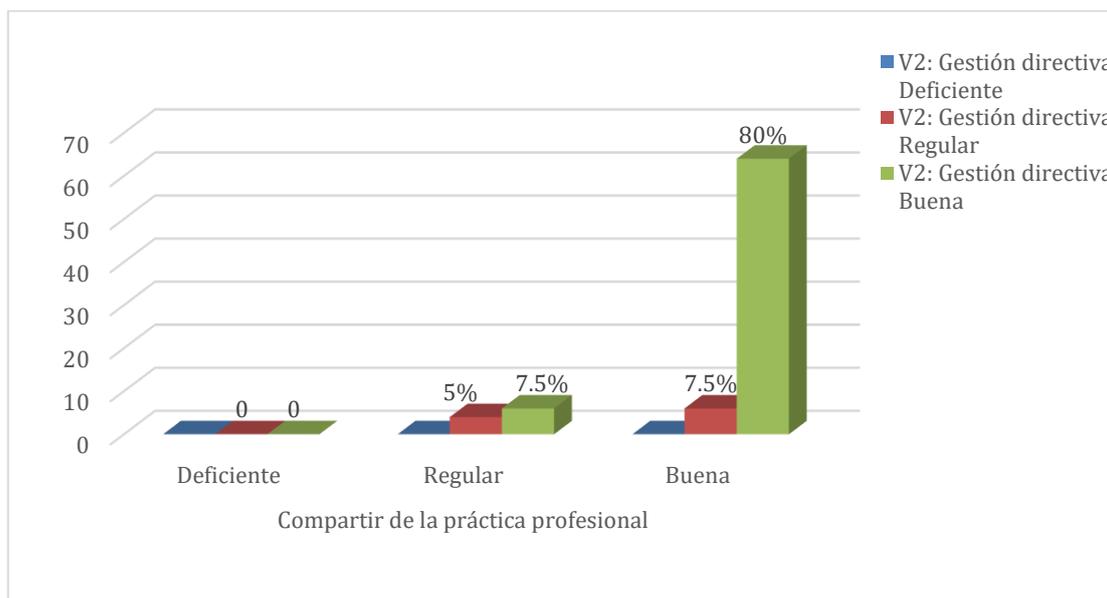
**Tabla 10**

*Compartir de la práctica profesional versus Gestión directiva de instituciones educativas.*

			Gestión directiva			Total
			Deficiente	Regular	Buena	
Compartir de la práctica profesional	Deficiente	Recuento	0	0	0	0
		Porcentaje	0%	0%	0%	0%
	Regular	Recuento	0	4	6	10
		Porcentaje	0%	5%	7.5%	12.5%
	Buena	Recuento	0	6	64	70
		porcentaje	0%	7.5%	80%	87.5%

**Figura 5**

*Gráfico de barras de Compartir de la práctica profesional versus gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado.*



De la tabla 10 y la figura 5 se puede observar los resultados obtenidos sobre el compartir de la práctica profesional y la gestión directiva, de 80 directores que participaron en la encuesta, encontrando que el compartir de la práctica profesional no es deficiente, aunque, el 12.5% de los encuestados piensa que es regular, y el 87.5% opina que es buena. Por lo que se puede manifestar, que, el compartir de la práctica profesional de un directivo entre sus pares genera aprendizaje para una buena gestión directiva.

## **Resultados inferenciales**

Para Saldaña (2016) se tiene la necesidad de comprobar la normalidad de la data, ello para obtener resultados confiables y objetivos al momento de probar las hipótesis. Así se hizo una prueba de K-Smirnov, al ser la muestra mayor a 50 participantes.

Así es que se esbozó los dos posibles resultados al realizar esta prueba de normalidad.

Ho: Las comunidades profesionales de aprendizaje no influyen significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado. UGEL Quispicanchi, 2023.

Ha: Las comunidades profesionales de aprendizaje influyen significativamente en la mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado. UGEL Quispicanchi, 2023.

Luego el p-valor se estableció en la decisión de rechazar uno de los dos supuestos, además que:

Si la significancia es menor o igual a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, en caso contrario se acepta la hipótesis nula.

Los resultados en la prueba de normalidad de K-Smirnov, de la variable independiente y sus dimensiones, salieron que no siguen una distribución normal, todos los grados de significación son menores a 0.05, de ahí que se desecha la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alternativa. Además de utilizar la estadística no paramétrica y emplear la regresión logística ordinal en el análisis de las hipótesis.

## **Prueba de hipótesis**

Para Amaiquema, Vera & Zumba (2019) la hipótesis nula se rechaza siempre que la prueba realizada a ella es falsa, luego una hipótesis estadística es la afirmación que, sobre el valor de los parámetros, analizando los datos de la muestra, la forma general tenga que ser una distribución de probabilidad. Para validar los supuestos que se plantearon en la presente investigación se realizaron las pruebas respectivas.

## Decisión estadística

En la decisión de los supuestos para aceptarlos o rechazarlos se realizaron conjeturas sobre la hipótesis nula, utilizando el p-valor como método para encontrar la evidencia de la probabilidad de la ocurrencia de la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Si la significancia es menor o igual a 0.05, la hipótesis nula es rechazada, en caso contrario no se puede rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ), considerando el margen de error de 5%, con el grado de confiabilidad de un 95%.

### Hipótesis general:

$H_0$ : Las comunidades profesionales de aprendizaje no influyen significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado. UGEL Quispicanchi, 2023.

$H_a$ : Las comunidades profesionales de aprendizaje influyen significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado. UGEL Quispicanchi, 2023.

### Tabla 11

*Información de ajuste del modelo de la hipótesis general*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig
Sólo intersección	49,925			
Final	9,105	40,820	19	,002

Función de enlace: Logit.

En la tabla 11 del presente estudio, se ha considerado el informe de ajuste, con el margen de error de (0.05), habiendo encontrado el valor de significación como (,002) que es menor. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula, considerando la hipótesis alternativa, entonces, significa que las comunidades profesionales de aprendizaje influyen significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas.

**Tabla 12***Pseudo R cuadrado de la hipótesis general*

Cox y Snell	,899
Nelgelkerke	,902
McFadden	,455

Función de enlace: Logit.

En la tabla 12, en el análisis de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell con un 89,9%, Nagelkerke con un 90,6% así como McFadden el 45,5%, se confirma que las comunidades profesionales de aprendizaje tienen una buena incidencia en la gestión directiva de las instituciones educativas.

**Hipótesis específica 1:**

Ho: Una misma visión y los valores compartidos por los miembros de la comunidad de aprendizaje no influyen significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocente y multigrado, UGEL Quispicanchi, 2023.

Ha: Una misma visión y los valores compartidos por los miembros de la comunidad de aprendizaje influyen significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocente y multigrado, UGEL Quispicanchi, 2023.

**Tabla 13***Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 1*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig
Sólo intersección	56,945			
Final	16,105	40,840	19	,002

Función de enlace: Logit.

En la tabla 13 del presente estudio, se aprecia el informe de ajuste, con el margen de error de (0.05), habiendo encontrado el valor de significancia como menor al margen de error. Por tanto, se puede afirmar que la visión y valores compartidos en las comunidades de aprendizaje influyen significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas.

**Tabla 14***Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1*

Cox y Snell	,918
Nelgelkerke	,924
McFadden	,521

Función de enlace: Logit.

En la tabla 14, en el análisis de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell con un 91,8%, Nagelkerke con un 92,4% así como McFadden el 52,1%, se confirma que tanto la visión como los valores compartidos en la comunidad de aprendizaje tienen una buena incidencia en la gestión directiva de las instituciones educativas.

**Hipótesis específica 2:**

Ho: El liderazgo compartido en la comunidad de aprendizaje no influyen significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocente y multigrado, UGEL Quispicanchi, 2023.

Ha: El liderazgo compartido en la comunidad de aprendizaje influyen significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocente y multigrado, UGEL Quispicanchi, 2023.

**Tabla 15***Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 2*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig
Sólo intersección	46,845			
Final	7,594	39,251	16	,001

Función de enlace: Logit.

En la tabla 15 del presente estudio, se aprecia el informe de ajuste, con el margen de error de (0.05), habiendo encontrado el valor de significancia como menor al margen de error. Por tanto, se puede afirmar que el liderazgo compartido en las comunidades de aprendizaje influye significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas.

**Tabla 16***Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2*

Cox y Snell	,618
Nelgelkerke	,614
McFadden	,621

Función de enlace: Logit.

En la tabla 16, en el análisis de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell con un 61,8%, Nagelkerke con un 61,4% así como McFadden el 62,1%, se confirma que el liderazgo compartido en la comunidad de aprendizaje tiene una regular incidencia en la gestión directiva de las instituciones educativas.

**Hipótesis específica 3:**

Ho: El aprendizaje colectivo e individual en la comunidad de aprendizaje no influye significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocente y multigrado, UGEL Quispicanchi, 2023.

Ha: El aprendizaje colectivo e individual en la comunidad de aprendizaje influye significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocente y multigrado, UGEL Quispicanchi, 2023.

**Tabla 17***Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 3*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig
Sólo intersección	61,845			
Final	18,026	43,819	19	,001

Función de enlace: Logit.

En la tabla 17 del presente estudio, se aprecia el informe de ajuste, con el margen de error de (0.05), habiendo encontrado el valor de significancia como menor al margen de error. Por tanto, se puede afirmar que el aprendizaje colectivo e individual en las comunidades de aprendizaje influye significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas.

**Tabla 18***Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3*

Cox y Snell	,848
Nelgelkerke	,894
McFadden	,621

Función de enlace: Logit.

En la tabla 18, en el análisis de la prueba Pseudo R2 de Cox y Snell con un 84,8%, Nagelkerke con un 89,4% así como McFadden el 62,1%, se confirma que el aprendizaje colectivo e individual en la comunidad de aprendizaje tiene una alta incidencia en la gestión directiva de las instituciones educativas.

**Hipótesis específica 4:**

Ho: El compartir de la práctica profesional en la comunidad de aprendizaje no influye significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocente y multigrado, UGEL Quispicanchi, 2023.

Ha: El compartir de la práctica profesional en la comunidad de aprendizaje influye significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas unidocente y multigrado, UGEL Quispicanchi, 2023.

**Tabla 19***Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 4*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig
Sólo intersección	71,845			
Final	26,531	45,314	20	,001

Función de enlace: Logit.

En la tabla 19 del presente estudio, se aprecia el informe de ajuste, con el margen de error de (0.05), habiendo encontrado el valor de significancia como menor al margen de error. Por tanto, se puede afirmar que el compartir de la práctica profesional en las comunidades de aprendizaje influye significativamente en mejorar la gestión directiva de instituciones educativas.

**Tabla 20***Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4*

Cox y Snell	,888
Nelgelkerke	,874
McFadden	,604

Función de enlace: Logit.

En la tabla 20, en el análisis de la prueba Pseudo R<sup>2</sup> de Cox y Snell con un 88,8%, Nagelkerke con un 87,4% así como McFadden el 60,4%, se confirma que el aprendizaje colectivo e individual en la comunidad de aprendizaje tiene una alta incidencia en la gestión directiva de las instituciones educativas.

## V. DISCUSIÓN

Así como muestran estos resultados y lo que se indica en el objetivo general, muestran que las comunidades profesionales de aprendizaje influyen significativamente en mejorar de la gestión directiva en las instituciones educativas. Dado que la significancia p-valor es mucho menor que 0,05, Inclusive los valores de pseudo  $R^2$  concluyeron que las comunidades profesionales de aprendizaje para Cox y Snell y Nagelkerke explican la mejora en la gestión directiva. Lo encontrado como resultado en el presente trabajo, coincide con los hallazgos de Cortez (2021) quien en México realizó un trabajo de investigación con el propósito de realizar un estudio documental respecto a la importancia en el funcionamiento de las comunidades profesionales de aprendizaje para una sostenibilidad en el servicio educativo, la correlación que encontró entre las variables fue de 74%, siendo positiva la relación, con lo cual concluyo que las comunidades de aprendizaje son importantes en el sostenimiento del servicio educativo, resultado un poco parecido al de la presente investigación que es de 78,75% calificada como buena la influencia que tienen las comunidades de aprendizaje sobre la gestión directiva de instituciones educativas.

De igual forma, analizando estos resultados, se ha podido corroborar los resultados obtenidos por Peña (2023) en el estudio que realizó en Chile, en el que su propósito fue la de establecer qué relación existe entre la comunidad profesional de aprendizaje y la cultura colaborativa de los docentes, se encontró un resultado de 80% en la correlación entre sus variables, determinando la alta relación que existe entre ambas variables, comparado con el 78.75% se puede corroborar la relación que existente entre también las variables de esta investigación. Aunque la cultura colaborativa de los docentes tiene que ver con el compartir de la práctica profesional, que es una de las dimensiones del presente estudio, en el que también se pudo obtener un 87.5% de las opiniones de que el compartir de la práctica profesional genera un aprendizaje que mejora la gestión directiva en los directores de las instituciones educativas. Se debe de considerar que las comunidades de aprendizaje en la UGEL de Quispicanchi están integradas por directivos de las instituciones educativas, hecho que por los resultados obtenidos nos indica que van por un buen camino de desarrollo, que mejorará la gestión y el servicio educativo en instituciones educativas unidocentes y multigrado, en el que existen muchos

estudiantes postergados a una educación de calidad sólo por vivir en las comunidades alejadas de la ciudad.

De igual forma el trabajo de Castillo (2021) que realizó en Ecuador, con la finalidad de establecer esa relación existente entre las comunidades profesionales de aprendizaje y la propuesta de formación de docentes en servicio, que alcanzó un resultado de correlación de un 73%, se corrobora con el presente trabajo, ya que comparando resultados respecto a la relación entre las variables, se puede observar que el 78, 75% es un valor algo parecido al obtenido por Castillo (2021), aunque el estudio que realizó consideraba como variable dependiente a la propuesta de formación de docentes en servicio, sin embargo una de las dimensiones de las CPA tiene que ver con esta variable, se trata del aprendizaje colectivo e individual, que en opinión de los directivos obtuvo el 70% en la calificación de buena, lo que significa que las CPA favorecen el aprendizaje colectivo e individual, por tanto, las comunidades profesionales de aprendizaje se relacionan en forma directa con el aprendizaje continuo de sus integrantes.

También se puede comparar los resultados obtenidos con los obtenidos por Bolívar (2017) con el trabajo que realizó en Granada – España, buscando como objetivo el de probar la adaptación, validación y descripción de comunidades profesionales de aprendizaje en las instituciones educativas de Granada, utilizando el estadístico de alfa de Cronbach obtuvo 0.89 que le da la valoración de bueno, con resultados parecidos con el presente trabajo, especialmente en lo que respecta a la variable de visión y valores compartidos, ya que esta dimensión tiene aspectos importantes en la adaptación y la descripción del funcionamiento de comunidades profesionales de aprendizaje. Al medir mediante el instrumento esta dimensión, se obtuvo un 78.75% de que es buena la participación de quienes integran la comunidad para la construcción de una misma visión y los mismos valores a trabajar como comunidad. Es el mismo resultado que se obtiene al comprobar la intersección entre comunidades profesionales de aprendizaje con la gestión directiva de instituciones educativas, también 78.75%, no obstante, puede ser considerado como un promedio de todas las dimensiones trabajadas con el instrumento.

Por su parte Krichesky (2013) al realizar el estudio en España, encontró como resultados entre 70% y 80% de correlación de las variables y dimensiones

cuando tenía por objetivo el de establecer la relación entre sus componentes y la comunidad profesional de aprendizaje, los componentes del estudio fueron la práctica profesional de los docentes, los valores y visión compartidos, el liderazgo distribuido, entre los principales, así mismo al comparar estos resultados de 78.75% también como promedio del estudio de todas las dimensiones de la primera variable, se puede corroborar este resultado encontrado en una realidad distinta a la nuestra. Sin embargo, existe una buena diferencia en la dimensión liderazgo compartido con el componente de la investigación de Krichesky (2013) liderazgo distribuido, ya que en el presente trabajo se obtuvo un 43.75% como bueno en esta dimensión, y como regular un 56%, probablemente se deba a que existe mayor distribución de liderazgo en España y aquí aún nos falta desarrollar esa capacidad en todos quienes integran la comunidad de aprendizaje.

Dentro de los antecedentes nacionales con los que se puede comparar aquellos resultados que se obtuvieron en el presente trabajo, se aprecia el trabajo de Caycho (2022) en su estudio realizado en Surquillo, tuvo como propósito de establecer la influencia de las comunidades profesionales de aprendizaje en las prácticas profesionales de los profesores de una escuela, Caycho (2022) hizo su medición utilizando el alfa de Cronbach, obteniendo 0.782 y 0.822 en cada una de sus variables. En el presente trabajo que se aproxima al mismo tipo de variables se obtuvo un 78.75% en el calificativo de buena, es una cifra parecida a la de Caycho (2022). De igual forma Montes (2022) también realizó un trabajo parecido en Huancayo, su objetivo fue el de diseñar una estrategia de trabajo en comunidades profesionales de aprendizaje para aplicar retroalimentación formativa a docentes, igual utilizó el alfa de Cronbach obteniendo un 0.85 entre las variables. También se puede comparar los resultados del presente trabajo con los de Peralta (2022) quien, al realizar su estudio en Trujillo, sobre las CPA y los desempeños profesionales de los docentes, haciendo uso del alfa de Cronbach se pudo obtener un resultado como 0.86, una cifra que se asemeja al trabajo de Caycho (2022), sin embargo, se puede comprobar que las comunidades profesionales de aprendizaje son como una buena herramienta en el trabajo para el fortalecimiento del desempeño docente.

Estos resultados también pueden compararse con el trabajo de Saavedra (2022) en el estudio que realizó en Piura, determinando que el funcionamiento de las comunidades profesionales de aprendizaje permite el trabajo cooperativo que

fortalece la gestión pedagógica de los directivos, también Briceño (2020) realizó estudios en el cercado de Lima, para determinar la relación que existe entre la gestión de la escuela y las comunidades profesionales de aprendizaje, con valores encontrados parecidos a los que se encontró en el presente trabajo, con alfa de Cronbach para las dos variables de 0,945 y 0,956 respectivamente, así mismo una correlación positiva con un  $(r=0,749)$ , en la que se concluyó que se mejora significativamente la gestión escolar a partir de la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje.

Con referencia al objetivo específico 1, que determina cómo influye tener una misma visión y los valores compartidos para la gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado, al graficar los datos cruzando información de la visión y valores compartidos con la gestión directiva de las escuelas unidocentes y multigrado, se obtuvo como resultado que los directivos no califican como deficiente esta dimensión, existe un 21.25% que lo califica como regular y un 78.75 que lo califica como buena, de lo que se puede deducir que la misma visión y los mismos valores que se desarrollan en una comunidad profesional de aprendizaje influye significativamente en la gestión directiva de las escuelas, por tanto, es importante que la elaboración de la visión sea participativa por todos quienes integran la comunidad de aprendizaje, así también se puede observar que frente a la propuesta de la hipótesis 1, la hipótesis nula se desecha, ya que, se obtiene una significancia muy pequeña menor a 0.05, además se considera 19 grados de libertad y un Chi-cuadrado de 40,840, por lo que se puede afirmar que la visión y los valores que comparten los miembros de la comunidad influyen significativamente en mejorar la gestión directiva.

Con referencia al objetivo específico 2, determinar cómo influye el liderazgo compartido y distribuido en la gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado, UGEL Quispicanchi, 2023, al realizar el procesamiento de la información cruzando información tanto de esta dimensión como la de la gestión directiva de instituciones educativas, se encontró como resultado que ningún directivo califica como inadecuado el liderazgo compartido en la comunidad de aprendizaje, sin embargo la mayoría de los directivos califican como regular el liderazgo compartido dentro de las comunidades de aprendizaje, llegando a un 56.25%, y un segundo grupo de directivos que calificó como buena al liderazgo

compartido con un 43.75%. Bolívar (2013) menciona que es necesario dar más trascendencia a promover el liderazgo entre todos quienes participan en la comunidad de aprendizaje. Así mismo Krichesky (2013) en la investigación que realiza en España, obtiene un alto porcentaje en cuanto al liderazgo distribuido con un 93%. Esto indica que existe una diferencia notable en cuanto a determinar que el liderazgo distribuido o compartido influya notablemente en la gestión directiva de las instituciones educativas, al parecer en España si, pero en Perú todavía se tienen dudas al respecto, aunque estos puntajes obtenidos de regular para arriba da la idea de estar en un progresivo avance hacia tomar en cuenta el liderazgo distribuido en la comunidad de aprendizaje y también en la gestión directiva de quienes dirigen las instituciones educativas. En la misma línea Cobanoglu (2021) también se encuentra de acuerdo en que el liderazgo compartido mejora el aprendizaje para la gestión, además considera que tanto el liderazgo compartido como el empoderamiento de los miembros mejora las capacidades de innovación.

Con respecto al objetivo específico 3, determinar cómo influye el aprendizaje individual y el aprendizaje colectivo en la gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado, los directivos a partir de los datos recogidos de la escala de Likert y resumidos en deficiente, regular y buena, calificaron como buena en su mayoría con un 70%, mientras que un 30% lo calificaron como regular, este objetivo específico tiene relación con la hipótesis específica 3, al aplicar los instrumentos estadísticos se pudo obtener un chi-cuadrado de 43,819, con un grado de libertad de 19 y una significancia de ,001. Por lo que se puede afirmar que el aprendizaje individual y el aprendizaje colectivo influyen significativamente en la gestión directiva de quienes dirigen las instituciones educativas unidocentes y multigrado. En la misma línea Dille & Rokenes (2021) inciden en que la diferencia de contextos de los integrantes de la comunidad favorece el aprendizaje, cada uno aprende de cada una de las culturas presentes en la comunidad de aprendizaje, eso ayuda a comprender que la diferencia de pensamientos que siempre va a estar presente, necesita de contextualizar bajo el conocimiento de quienes conviven en una determinada institución educativa, ayuda a conocer sus necesidades, sus aspiraciones, sus intereses, que son elementos que no faltan en el aprendizaje colectivo e individual.

Respecto al objetivo específico 4, determinar el cómo influye el compartir de la práctica profesional en la gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrados, los directivos encuestados calificaron como buena el compartir de la práctica profesional dentro de la comunidad profesional de aprendizaje con un 87.5%, y como regular el 12.5%, siendo la mayoría de los directivos que opinan que es buena la implementación de la estrategia de compartir la práctica profesional, Así mismo en la hipótesis específica que se relaciona con este objetivo, se obtuvo un chi-cuadrado de 45,314, con un grado de libertad de 20 y una significancia para la hipótesis nula de ,001 muy menor del margen de error. Huang et al. (2020) mencionan que es una tarea importante en el desarrollo de toda institución la de compartir la práctica profesional, esto permite aprender unos de otros, interactuar con las fortalezas que se puedan obtener en cada presentación del trabajo compartido. En la misma línea Song et al. (2022) mencionan que el intercambio significativo y constante de información, de recursos y de experiencias a través del compartir de la práctica profesional, motiva a seguir participando de los procesos y el desarrollo de la comunidad profesional de aprendizaje autoiniciada.

## VI. CONCLUSIONES

### **Primera:**

Se probó que una comunidad profesional de aprendizaje influye significativamente en la mejora de la gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado, esta afirmación es corroborada y explicada por los valores encontrados de pseudo  $R^2$  de Cox y Snell, así como de Nagelkerke.

### **Segunda:**

Se probó la dimensión visión y los valores compartidos influyen significativamente en la mejora de la gestión directiva de las instituciones educativas unidocente-multigrado, afirmación corroborada y explicada por los valores encontrados bajo la prueba de Cox y Snell. Dando conclusión de que tanto la visión y los valores compartidos determina un efecto significativo en la gestión directiva.

### **Tercera:**

Se probó que la dimensión liderazgo distribuido o compartido influye significativamente en mejorar la gestión directiva en las instituciones educativas unidocente-multigrado así también multigrado, afirmación que es corroborada por la prueba de pseudo  $R^2$  de Cox y Snell, dando conclusión a que el liderazgo distribuido y compartido causa un efecto significativo en la gestión directiva.

### **Cuarta:**

Se comprobó que la dimensión aprendizaje individual y colectivo influye significativamente en la mejora de la gestión directiva de las instituciones educativas unidocente-multigrado, lo que se corrobora al realizar la prueba de pseudo  $R^2$  de Cox y Snell, dando como conclusión de que el aprendizaje individual y colectivo causa un efecto significativo en la gestión directiva.

### **Quinta:**

Se probó que la dimensión compartir de la práctica profesional influye significativamente en la mejora de la gestión directiva de las escuelas unidocentes y multigrado, lo que es corroborado por la prueba de pseudo  $R^2$  de Cox y Snell, arribando como conclusión de que el compartir de la práctica profesional causa un efecto significativo en la gestión directiva.

## VII. RECOMENDACIONES

### **Primera:**

Al director de la UGEL de Quispicanchi que pueda promover el funcionamiento de las comunidades profesionales de aprendizaje, para darle sostenibilidad a la propuesta y así se pueda garantizar el aprendizaje continuo de los directivos en la gestión de sus instituciones.

### **Segunda:**

Al jefe del área de gestión pedagógica que siga desarrollando los talleres de implementación para la conformación de más comunidades de aprendizaje, no solo con instituciones unidocentes y multigrado, sino también con instituciones polidocentes y así seguir mejorando la gestión y el servicio educativo.

### **Tercera:**

A los especialistas de la UGEL de Quispicanchi que puedan seguir organizando las comunidades de aprendizaje a través de todos los medios, incluido el virtual, para garantizar el aprendizaje continuo de los docentes en servicio, así como de los directores en la gestión de sus escuelas.

### **Cuarta:**

A los directivos de las instituciones educativas de la UGEL de Quispicanchi que sigan desarrollando sus comunidades de aprendizaje, fortaleciendo esos equipos de trabajo para desarrollar investigación de su propio quehacer profesional.

### **Quinta:**

A los docentes de las instituciones educativas que se organicen y puedan desarrollar esta estrategia que permitirá desarrollar sus aprendizajes para un mejor desempeño profesional.

## REFERENCIAS

- Adams, D., & Muthiah, V. (2020). Teacher education in Malaysia: Practices, challenges and future trends for the twenty-first century. *Teacher education in the global era: Perspectives and practices*, 133-144. [https://www.researchgate.net/profile/Deki-Gyamtsso/publication/342556148\\_Teacher\\_Education\\_in\\_Bhutan/links/61949fc13068c54fa5f3ebef/Teacher-Education-in-Bhutan.pdf#page=145](https://www.researchgate.net/profile/Deki-Gyamtsso/publication/342556148_Teacher_Education_in_Bhutan/links/61949fc13068c54fa5f3ebef/Teacher-Education-in-Bhutan.pdf#page=145)
- Ahumada, L., González, A., Pino-Yancovic, M., & Maureira, O. (2017). Liderazgo distribuido en establecimientos educacionales: Recurso clave para el mejoramiento escolar. *Informe técnico*, (7). [https://educrea.cl/wp-content/uploads/2020/12/liderazgo\\_distribuido.pdf](https://educrea.cl/wp-content/uploads/2020/12/liderazgo_distribuido.pdf)
- Altrogge, T. J. (2021). Un nuevo ciclo en la cooperación eurolatinoamericana: valores compartidos e intereses. *Documentos de trabajo (Fundación Carolina): Segunda época*, (47), 1. <https://doi.org/10.33960/issn-e.1885-9119.DT47>
- Amaiquema Marquez, F. A., Vera Zapata, J. A., & Zumba Vera, I. Y. (2019). Enfoques para la formulación de la hipótesis en la investigación científica. *Conrado*, 15(70), 354-360. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442019000500354&script=sci\\_arttext&lng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442019000500354&script=sci_arttext&lng=en)
- Arredondo-Cortés, S. A. (2021). Comunidades profesionales de aprendizaje: un reto para alcanzar la sostenibilidad. [Professional learning communities: A challenge to achieve sustainability]. *Ecociencia International Journal*, 3(4), 114-124. <https://doi.org/10.35766/ecociencia.21.3.4.9>
- Bailey-Moreno, J., Mortera-Cavazos, L. E., & Flores-Fahara, M. (2021). Comunidades profesionales de aprendizaje en escuelas públicas mexicanas: Explorando su desarrollo. *Educación XX1*, 24(2), 283-304. <https://www.redalyc.org/journal/706/70666930012/70666930012.pdf>
- Bolívar, A. (2020, octubre 21). Construyendo comunidades de aprendizaje profesional en la escuela. <https://www.youtube.com/watch?v=yQj8nGStUhA>.
- Bolívar Ruano, M. R. (2013). Comunidades profesionales de aprendizaje:

Instrumentos de diagnóstico y evaluación. *Revista Iberoamericana de Educación*.

<https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/180389/v.62%20n.1%20p%201-12%20%281%29.pdf?sequence=1>

Buendía, L., Colas, P. & Hernández, F. (1998). *Métodos de investigación en psicopedagogía*. McGraw-Hill Interamericana de España. [https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/LEONOR-Metodos-de-investigacion-en-psicopedagogia-medilibros.com\\_.pdf](https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/LEONOR-Metodos-de-investigacion-en-psicopedagogia-medilibros.com_.pdf)

Bunge, M. (1992). *La ciencia: su método y su filosofía* (Vol. 1). Laetoli. <https://biblioteca.multiversidadreal.com/BB/Biblio/Mario%20Bunge/La%20ciencia%2C%20su%20metodo%20y%20su%20filosofi%20%28557%29/La%20ciencia%2C%20su%20metodo%20y%20su%20filo%20-%20Mario%20Bunge.pdf>

Cabezas, V., Gómez, C., Orrego, V., Medeiros, M. P., Palacios, P., Nogueira, A., ... & Peri, A. (2021). Comunidades de Aprendizaje Profesional Docente en Chile: Dimensiones y fases de desarrollo. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 47(3), 141-165. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052021000300141>

Carlessi, H. S., & Meza, C. R. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Business Support Aneth. [https://www.academia.edu/download/85200155/metodologia\\_y\\_diseno\\_d\\_e\\_la\\_inve\\_hugo\\_sanchez\\_carlessi\\_coaguila\\_valdivia\\_compress.pdf](https://www.academia.edu/download/85200155/metodologia_y_diseno_d_e_la_inve_hugo_sanchez_carlessi_coaguila_valdivia_compress.pdf)

Castillo Hernández, J. A. (2022). Comunidades Profesionales de Aprendizaje y Liderazgo Colaborativo. *Interconectando Saberes*, (14), 125-135. <https://is.uv.mx/index.php/IS/article/download/2750/4632>

Castillo Ramírez, Á. I. (2021). *Comunidades de Aprendizaje para Mejorar la Práctica Docente* (Doctoral dissertation, Ecuador-PUCESE-Maestría Innovación en Educación). <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2400/1/CASTILL%20RAM%3%8DREZ%20%3%81NGELA%20IVON.pdf>

Caycho Casma, G. M. N. (2022). Comunidades profesionales de aprendizaje en prácticas pedagógicas de los docentes de un centro de educación básica alternativa de Surquillo, 2022.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/98668/Caycho\\_CGMN-SD.pdf?sequence=4](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/98668/Caycho_CGMN-SD.pdf?sequence=4)

- Cazallo Antúnez, A. M., Salazar Araújo, E. J., Martínez Caraballo, H. R., Julio Herrera, M., Miranda Redondo, R. J., Herrera León, K. S., ... & Cabarcas Reyes, J. C. (2019). Estudios en las organizaciones públicas, privadas y sociales en América Latina y el Caribe: Un enfoque inter y transdisciplinario Tomo II. <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/5839/EstudiosorganizacionalesprivadasocialAmeriLatinCaribeTomo2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ccanre, A. J. T., & Vergaray, J. M. (2022). Innovación escolar y comunidades profesionales de aprendizaje. Revisión teórica. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 4(2), 67-78. <https://www.editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/76>
- Cobanoglu, N. (2021). The Relationship between Shared Leadership, Employee Empowerment and Innovativeness in Primary Schools: A Structural Equation Modeling. *European Journal of Educational Research*, 10(1), 327-339. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1284338.pdf>
- Coenen, L. Schelfhout, W. & Hondeghem, A. (2021). Networked Professional Learning Communities as Means to Flemish Secondary School Leaders' Professional Learning and Well-Being. *Educ. Sci.* 2021, 11, 509. <https://doi.org/10.3390/educsci11090509>
- Creswell, J. W. (2009) Research design qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. [https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog\\_609332/objava\\_105202/fajlovi/Creswell.pdf](https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf)
- Cusihuaman Laura, A. (2021). Las comunidades profesionales de aprendizaje y sus repercusiones en la práctica educativa de los docentes de una institución educativa de Andahuaylillas-Cusco. (Tesis de maestría). Universidad Antonio Ruiz de Montoya, Lima. [https://repositorio.uarm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12833/2287/Cusihuaman%20Laura,%20Abel\\_%20Tesis\\_Maestr%C3%ADa\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uarm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12833/2287/Cusihuaman%20Laura,%20Abel_%20Tesis_Maestr%C3%ADa_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Díaz Estrella, L. (2018). Gestión educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas. (Tesis). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22658/Diaz\\_EL.pdf?sequence=4](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/22658/Diaz_EL.pdf?sequence=4)
- Dille, K. B., & Røkenes, F. M. (2021). Teachers' professional development in formal online communities: A scoping review. *Teaching and Teacher Education*, 105, 103431. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0742051X21001554>
- Geib, N., & Boenigk, S. (2022). Improving nonprofit succession management for leadership continuity: A shared leadership approach. *Nonprofit Management and Leadership*, 33(1), 59-88. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdfdirect/10.1002/nml.21508>
- González Alonso, J., & Pazmiño Santacruz, M. (2015). Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert. *Revista publicando*, 2(1), 62-67. [https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/42382/ssoarrev\\_publicando2015gonzalez\\_alonso\\_jorge\\_et\\_aCalculo\\_e\\_interpretacion\\_del.pdf?sequence=1](https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/42382/ssoarrev_publicando2015gonzalez_alonso_jorge_et_aCalculo_e_interpretacion_del.pdf?sequence=1)
- Sánchez Gomez, C. (2015). La dicotomía cualitativo-cuantitativo: posibilidades de integración y diseños mixtos. *Campo Abierto. Revista de Educación*, 11-30. <https://mascvuex.unex.es/revistas/index.php/campoabierto/article/download/1679/1075>
- Guerra Cabrera, G.L. (2019). *Las comunidades profesionales de aprendizaje como estrategia de gestión de las escuelas que aprenden. El caso de una institución educativa estatal del distrito de Ate*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/14538>
- Guerra, P., Rodríguez, M. & Zañartu, C. (2020). Comunidades profesionales de aprendizaje en educación parvularia en Chile. *Scielo*, 50(175), 828-844. <https://doi.org/10.1590/198053146858>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza-Torres, C.P. (2018). *METODOLOGÍA DE LA*

*INVESTIGACIÓN / ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI, CHRISTIAN PAULINA MENDOZA TORRES.*

<https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/3132/Metodologia%20de%20la%20investigacion%20manual%20para%20el%20desarrollo%20de%20personal%20de%20salud%2035.pdf?sequence=1>

Hernández-Sampieri, R. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN / ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI, CARLOS FERNÁNDEZ-COLLADO Y PILAR BAPTISTA LUCIO* (No. H61. H47 2006.). <https://maestrias.clavijero.edu.mx/cursos/MPPGEE/MPPGEET7IE2/modulo1/documentos/m1-Doc13-SistemaSorteoTombola.pdf>

Herrera-Díaz, J. L. (2021). Comunidades de aprendizaje y Comunidades profesionales de aprendizaje como herramientas para mejorar la función de supervisión escolar en educación secundaria. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 13(23). <http://ojs.sociologia-alias.org/index.php/CyC/article/view/281>

Huang-Saad, A., Stegemann, J., & Shea, L. (2020). Developing a model for integrating professional practice and evidence-based teaching practices into BME curriculum. *Annals of Biomedical Engineering*, 48, 881-892. <https://par.nsf.gov/servlets/purl/10159115>

Huaranga, N. E. R., & Cuadros, M. J. L. (2021). Comunidades profesionales de aprendizaje en un contexto remoto por la emergencia sanitaria. *Educa UMCH*, (17), 6. <https://doi.org/10.35756/educaumch.202117.169>

Jafar, M. F., Yaakob, M. F. M., Awang, H., Zain, F. M., & Kasim, M. (2022). Disentangling the Toing and Froing of Professional Learning Community Implementation by Reconnecting Educational Policy with School Culture. *International Journal of Instruction*, 15(2), 307-328. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1341766.pdf>

Krichesky, G. J. (2013). El desarrollo de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje: procesos y factores de cambio para la mejora de las escuelas. [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13311/62970\\_Krichesky%20Gabriela%20J.pdf](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13311/62970_Krichesky%20Gabriela%20J.pdf)

Krichesky, G. J., & Murillo, F. J. T. (2018). La colaboración docente como factor de

aprendizaje y promotor de mejora. *Educación XX1. Revista de la facultad de educación* Vol. 21 Núm. 1 (135-156)

<https://www.redalyc.org/pdf/706/70653466007.pdf>

Marquínez, O. P. B., & Muñoz, D. E. M. (2022). Educación rural mediada por tecnología tradicional en tiempos de pandemia 2020-2022. *Entre Ciencia e Ingeniería*, 16(31), 51-59. <https://doi.org/10.31908/19098367.2778>

Mendoza Velazco, D. J., Cejas Martínez, M. F., Navarro Cejas, M., Flores Hinostroza, E. M., & Castillo Pinos, K. M. (2021). La eficacia pedagógica en la cultura organizativa escolar y la comunidad profesional de aprendizaje. *Uniciencia*, 35(2), 161-175. <http://dx.doi.org/10.15359/ru.35-2.11>

Minedu (2014). *El Marco del Buen Desempeño Directivo*. <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/5182/Marco%20de%20Buen%20Desempe%20c3%b1o%20del%20Directivo%20directivos%20construyendo%20escuela%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Minedu (2020). Formación de directivos. *Manual de Gestión Para Directores de Instituciones Educativas*. [https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/05/Infografi%20cc%81a\\_Formacio%20cc%81n\\_FINAL.pdf](https://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/05/Infografi%20cc%81a_Formacio%20cc%81n_FINAL.pdf)

Minedu (2023). *Guía para la gestión escolar en instituciones educativas y programas educativos de la educación básica*. <https://hdl.handle.net/20.500.12799/8845>

Mondejar, H. C. U., & Asio, J. M. R. (2022). Human Resource Management Practices and Job Satisfaction: Basis for Development of a Teacher Retention Framework. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 3(9), 1630-1641. <http://dx.doi.org/10.11594/ijmaber.03.09.04>

Montes Huaman, R. V. (2022). Comunidades profesionales de aprendizaje para mejorar la aplicación de la retroalimentación formativa en docentes de una institución educativa de Huancayo. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c64bea09-162f-48c1-bec5-be7cd36d6741/content>

- Morales-Inga, S., & Morales-Tristán, O. (2020). Viabilidad de Comunidades Profesionales de Aprendizaje en sistemas educativos de bajo desempeño. *Educación y educadores*, 23(1), 91-112. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-12942020000100091](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-12942020000100091)
- Niño Rojas, V. M. (2011). Metodología de la Investigación diseño y ejecución. Ediciones de la U. V. Niño Rojas, *Metodología de la Investigación; diseño y ejecución. Ediciones de la U.* [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Nino-Rojas-Victor-Miguel\\_Metodologia-de-la-Investigacion\\_Disenoy-ejecucion\\_2011.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Nino-Rojas-Victor-Miguel_Metodologia-de-la-Investigacion_Disenoy-ejecucion_2011.pdf)
- Oppi, P., & Eisenschmidt, E. (2022). Developing a professional learning community through teacher leadership: A case in one Estonian school. *Teaching and Teacher Education: Leadership and Professional Development*, 1, 100011. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2667320722000082>
- Ordóñez-Sierra, R., & Ferrón-Gómez, M. (2022). Comunidades de aprendizaje: Desarrollo de materiales didácticos a través de los grupos interactivos. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (66), 5-36. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194270426002/194270426002.pdf>
- Peña Ruiz, M. (2023). Dimensiones del aprendizaje colaborativo docente en Comunidades Profesionales de Aprendizaje en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 14(1). [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-93042023000101202&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-93042023000101202&script=sci_arttext)
- Puebla, C. (2010). Método hipotético deductivo. *Valparaiso, Chile.* [https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:IWRxGeosl3IJ:scholar.google.com/+El+m%C3%A9todo+hipot%C3%A9tico+deductivo&hl=es&as\\_sdt=0,5](https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:IWRxGeosl3IJ:scholar.google.com/+El+m%C3%A9todo+hipot%C3%A9tico+deductivo&hl=es&as_sdt=0,5)
- Race, R., Gill, D., Kaitell, E., Mahmud, A., Thorpe, A., & Wolfe, K. (2022). Proclamations and provocations: Decolonising curriculum in education research and professional practice. *Equity in Education & Society*, 1(1), 82-96. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/27526461211068833>

- Ramírez-Otálvaro, O. P., & Marín-Bolívar, Y. E. (2022). Transformaciones de las escuelas rurales del Oriente Antioqueño desde comunidades de aprendizaje. *Praxis & Saber*, 13(33), 73-87. <https://doi.org/10.19053/22160159.v13.n33.2022.13210>
- Rodríguez Oramas, A. & Ramón Flecha, J. (2021). Recuperando el sentido de la profesión docente a través de tertulias pedagógicas dialógicas: voces de profesorado de la Sierra Norte de México. *Articulando e Construyendo Saberes*. V6. <https://revistas.ufg.br/racs/article/view/67742/36512>
- Sagitov, E., & Shmeleva, E. (2022). How are pedagogical practices associated with cheating among students of Russian universities. *Вопросы образования*, (1 (eng)), 138-159. <https://cyberleninka.ru/article/n/how-are-pedagogical-practices-associated-with-cheating-among-students-of-russian-universities>
- Salazar Raymond, M. B., Icaza Guevara, M. D. F., & Alejo Machado, O. J. (2018). La importancia de la ética en la investigación. *Revista universidad y sociedad*, 10(1), 305-311. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202018000100305&script=sci\\_arttext&lng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202018000100305&script=sci_arttext&lng=en)
- Saldaña, M. R. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del trabajo*, 6(3), 114. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5633043.pdf>
- Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México. <https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/3132/Metodologia%20de%20la%20investigacion%20manual%20para%20el%20desarrollo%20de%20personal%20de%20salud%2035.pdf?sequence=1>
- Sato, H., & Makabe, T. (2021). Is shared leadership shared?. *Annals of Business Administrative Science*, 20(5), 141-153. [https://www.jstage.jst.go.jp/article/abas/20/5/20\\_0210901a/\\_pdf](https://www.jstage.jst.go.jp/article/abas/20/5/20_0210901a/_pdf)
- Song, L., Cai, Q., Hong, H., Liu, X., Jin, L., & li, Q. (2022). sustaining a self-initiated professional learning community: A story of six teacher educators' experiences. *A retrospective of teaching, technology, and teacher education during the COVID-19 pandemic*, 81. [https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream/10453/161903/2/ebook\\_221522.pdf#](https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream/10453/161903/2/ebook_221522.pdf#)

page=81

- Supo, J. (2014). Cómo elegir una muestra. *Técnicas para seleccionar una muestra representativa*. Arequipa, Perú: Bioestadístico Eirl. <https://dariososafoula.files.wordpress.com/2017/01/como-elegir-una-muestra-jose-suppo.pdf>
- Sotelo, W. (2023). Evaluación de impacto del Ciclo de Formación Interna (CFI): autonomía de las Comunidades Profesionales de Aprendizajes. [https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/9187/Evaluaci%C3%B3n%20de%20impacto%20del%20Ciclo%20de%20Formaci%C3%B3n%20Interna%20\(CFI\)%20autonom%C3%ADa%20de%20las%20Comunidades%20Profesionales%20de%20Aprendizajes.pdf?sequence=1](https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/9187/Evaluaci%C3%B3n%20de%20impacto%20del%20Ciclo%20de%20Formaci%C3%B3n%20Interna%20(CFI)%20autonom%C3%ADa%20de%20las%20Comunidades%20Profesionales%20de%20Aprendizajes.pdf?sequence=1)
- Szyszk, M., Tomczyk, Ł., & Kochanowicz, A. M. (2022). Digitalisation of schools from the perspective of teachers' opinions and experiences: The frequency of ICT use in education, attitudes towards new media, and support from management. *Sustainability*, 14(14), 8339. <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/14/8339>
- Tai, K. W. (2022). Translanguaging as inclusive pedagogical practices in English-medium instruction science and mathematics classrooms for linguistically and culturally diverse students. *Research in Science Education*, 52(3), 975-1012. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11165-021-10018-6>
- Tarnanen, M., Kostianen, E., Kaukonen, V., Martin, A., & Toikka, T. (2021). Towards a learning community: understanding teachers' mental models to support their professional development and learning. *Professional Development in Education*, 1-15. <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/19415257.2021.1959383?needAccess=true&role=button>
- Universidad Cesar Vallejo (2023). Resolución de consejo universitario. *Código de ética en investigación de la universidad César Vallejo*. <https://www.ucv.edu.pe/wp-content/uploads/2020/09/C%C3%93DIGO-DE-%C3%89TICA-1.pdf>
- Valls, R. (2000). *Comunidades de aprendizaje: una práctica educativa de aprendizaje dialógico para la sociedad de la información*. Universitat de

Barcelona.

[https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/43073/1/01.RVC\\_1de2.pdf](https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/43073/1/01.RVC_1de2.pdf)

Yu, T. K., & Chao, C. M. (2022). Encouraging teacher participation in Professional Learning Communities: exploring the Facilitating or restricting factors that Influence collaborative activities. *Education and Information Technologies*, 1-25. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10639-022-11376-y>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

<b>TÍTULO:</b> Comunidades profesionales de aprendizaje en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente–multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023 <b>AUTOR:</b> Leonor Larrea Escobar						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>General:</b> ¿De qué manera la comunidad profesional de aprendizaje influye en la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023?</p> <p><b>Específicas:</b> 1) ¿Cómo influye una misma visión y valores compartidos en la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023?; 2) ¿Cómo influye el liderazgo compartido y distribuido en la gestión directiva de las instituciones</p>	<p><b>General:</b> Determinar la influencia de las comunidades profesionales de aprendizaje en la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrados en la UGEL de Quispicanchi.</p> <p><b>Específicas</b> 1) Determinar cómo influye tener una misma visión y valores compartidos en la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023; 2) Determinar cómo influye el liderazgo compartido y distribuido en la gestión directiva de las</p>	<p><b>General:</b> Una comunidad profesional de aprendizaje influye significativamente en mejorar la gestión directiva en las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023</p> <p><b>Específicas</b> 1) Una misma visión y valores compartidos influyen significativamente en la mejora de la gestión directiva en las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023. 2) El liderazgo compartido y distribuido influye significativamente en la</p>	<b>Variable 1: Comunidades Profesionales de Aprendizaje</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles/rangos</b>
			D1: Visión y valores compartidos	Participación en la elaboración de la visión y los valores	1; 2; 3; 4	Nunca (N)= 1 Casi nunca (CN)= 2 A veces (AV)= 3 Casi siempre (CS)= 4 Siempre (S)= 5
			D2: Liderazgo compartido o distribuido	Participación en todas las comisiones por parte de los directivos	5; 6; 7; 8	
			D3: Aprendizaje individual y colectivo	Aprendizaje colectivo Aprendizaje individual	9; 10; 11; 12	
D4: Compartir de la práctica profesional	Práctica profesional compartida Reflexión sobre la práctica	13; 14; 15; 16				
<b>Variable 2: Gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado</b>						
		D1: Gestión de las condiciones operativas	Condiciones operativas óptimas para el servicio educativo	1; 2; 3; 4	Nunca (N)= 1 Casi nunca (CN)= 2	

<p>educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023?;</p> <p>3) ¿Cómo influye el aprendizaje individual y colectivo en la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023?;</p> <p>4) ¿Cómo influye el compartir de la práctica profesional en la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023?</p>	<p>instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023;</p> <p>3) Determinar cómo influye el aprendizaje individual y colectivo en la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023;</p> <p>4) Determinar cómo influye el compartir de la práctica profesional en la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023</p>	<p>mejora de la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023.</p> <p>3) El aprendizaje individual y colectivo influye significativamente en la mejora de la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023.</p> <p>4) El compartir de la práctica profesional influye significativamente en la mejora de la gestión directiva de las instituciones educativas unidocentes y multigrados del nivel inicial de la UGEL de Quispicanchi, 2023</p>	<p>D2: Gestión de la práctica pedagógica</p> <p>D3: Gestión del bienestar escolar</p>	<p>Planificación curricular actualizada</p> <p>Monitoreo a docentes en forma constante</p> <p>Clima escolar adecuado</p> <p>Normas de convivencia elaboradas en forma participativa e incluidas en el reglamento interno</p>	<p>5; 6; 7; 8</p> <p>9; 10; 11; 12</p>	<p>A veces (AV)= 3</p> <p>Casi siempre (CS)= 4</p> <p>Siempre (S)= 5</p>
---	--	--	--	---	---	--

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística descriptiva e inferencial
<p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Nivel:</b> Explicativo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>Método:</b> Hipotético-deductivo</p>	<p><b>Población:</b> 100 directores de instituciones educativas unidocentes y multigrado</p> <p><b>Muestra:</b> 50 directores de instituciones educativas unidocentes y multigrado del nivel inicial</p> <p><b>Muestreo</b> Estratificación probabilística</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> De la V1: Comunidades Profesionales de Aprendizaje Nro. Ítems: 10 De la V2: Gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrado Nro. Ítems:</p>	<p><b>Descriptiva:</b> Uso del programa SPSS para describir tablas y figuras.</p> <p><b>Inferencial:</b> Uso del programa SPSS para contrastar las hipótesis.</p>

**Anexo 2:**

**Tabla de operacionalización de la variable 01: Comunidades Profesionales de aprendizaje**

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles o rangos
<p>Para Krichesky &amp; Torrecilla (2011) Krichesky &amp; Torrecilla (2011) la define como una estrategia de organización, que promueve el empoderamiento de los profesores y miembros de la comunidad para aprender y trabajar en equipo mejorando la calidad en el desempeño de los miembros</p>	<p>Esta variable se operacionaliza con las dimensiones de una comunidad profesional de aprendizaje como son: Una misma visión y valores compartidos para generar una responsabilidad colectiva, Un liderazgo compartido o distribuido, Un aprendizaje individual y colectivo, el compartir la práctica profesional con confianza, con respeto y con apoyo mutuo y el fomento de redes y alianzas de aprendizaje.</p>	D1: Visión y valores compartidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La visión valores la conocen todos los integrantes de la comunidad.</li> <li>- La visión y valores de la comunidad fueron elaborados en forma participativa</li> </ul>	1; 2; 3; 4; 5	<p>(5):</p> <p>(4):</p> <p>(3):</p> <p>(2):</p> <p>(1):</p>	<p>Nunca (N)= 1</p> <p>Casi nunca (CN)= 2</p> <p>A veces (AV)= 3</p> <p>Casi siempre (CS)= 4</p> <p>Siempre (S)= 5</p>
		D2: Liderazgo compartido o distribuido	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se comparte las funciones por comisiones en la CPA</li> <li>- Todos los integrantes de la CPA tienen oportunidad de liderar sesiones y temas de trabajo</li> </ul>	6; 7; 8; 9, 10		
		D3: Aprendizaje individual y colectivo	<p>La CPA promueve el trabajo en equipo para la consecución de las metas y objetivos.</p> <p>Los integrantes de la CPA, aplican lo aprendido en las reuniones de trabajo.</p>	11; 12; 13; 14; 15		
		D4: Compartir de la práctica profesional	<p>En la CPA se comparte la práctica profesional a través de visitas de observación de la gestión.</p> <p>La CPA proporciona espacios de reflexión luego de compartir la práctica profesional.</p>	16; 17; 18; 19; 20		

**Tabla de operacionalización de la variable 02: Gestión directiva de instituciones educativas unidocentes y multigrados**

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles o rangos
El MInedu (2011) define a la gestión de las instituciones educativas como la capacidad de articular los recursos, los procesos y las representaciones mentales de los miembros para lograr aprendizajes en el servicio educativo. La gestión de instituciones educativas incluye dimensiones como la gestión institucional, la gestión administrativa, la gestión pedagógica y la gestión comunitaria.	Se operacionaliza esta variable tomando en cuenta las dimensiones de la gestión de instituciones educativas: la gestión institucional con elementos como la planificación, la organización y la convivencia; la gestión administrativa que tiene que ver con los recursos de personal, de infraestructura, de materiales y equipos para brindar el servicio; la gestión pedagógica que tiene que ver con el servicio educativo que se brinda a través de las sesiones de aprendizaje con los estudiantes y finalmente la gestión comunitaria de cómo la institución se relaciona con las familias y el entorno próximo como es la comunidad.	D1: Gestión de las condiciones operativas	- - -	1; 2; 3	(5): (4):	Alto (76 – 100) Medio (46 – 75)
		D2: Gestión de la práctica educativa	- - - -	4; 5; 6	(3): (2): (1):	Bajo (15 – 45)
		D3: Gestión del bienestar escolar	- - - -	7; 8; 9		

### Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos

#### CUESTIONARIO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: Comunidades profesionales de aprendizaje

Ante todo, me presento, yo Leonor Larrea Escobar con mi DNI: 23949451, estudiante de posgrado de la Universidad César Vallejo. El presente instrumento cuestionario forma parte investigación titulada Las comunidades profesionales de aprendizaje en la gestión de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi, 2023. El mismo, tiene un fin único, el académico, por ello, se mantiene una discreción absoluta.

Agradezco su colaboración por las respuestas brindadas en la siguiente encuesta:

#### INSTRUCCIONES:

Ingrese al siguiente enlace para contestar el cuestionario:

<https://forms.gle/qafMSrrZsQsijnmT9>

Lea detenidamente cada una de las preguntas que se le presentan y marque con una (X).

Las siglas CPA significan Comunidad Profesional de aprendizaje

Sus respuestas tienen la siguiente escala de valoración

**Variable independiente:** Comunidades profesionales de aprendizaje

#### Escala de valoración

Nunca (N) = 1

Casi nunca (CN) = 2

A veces (AV) = 3

Casi siempre (CS) = 4

Siempre (S) = 5

Nro.	PREGUNTAS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: Visión y valores compartidos</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1	¿Usted tiene conocimiento sobre la visión y los valores de su comunidad profesional de aprendizaje?					
2	¿Usted participa en la elaboración de la visión en su comunidad profesional de aprendizaje?					
3	¿Usted participa en la elaboración de los valores de la comunidad profesional de aprendizaje?					
4	¿Los elementos de la visión están presentes en los temas de reunión de la CPA?					
5	¿Los valores de la CPA son considerados en las reuniones de trabajo?					
	<b>Dimensión: Liderazgo compartido o distribuido</b>					
6	El coordinador de la CPA delega funciones a cada integrante.					
7	Cada integrante de la CPA lidera una sesión o reunión.					
8	Los integrantes de la CPA se responsabilizan de alguna comisión.					
9	Se realiza un trabajo articulado con los miembros de su área para la obtención de logros en la CPA.					

10	Cada integrante desarrolla su capacidad para tomar decisiones en cada reunión de la CPA.					
----	--	--	--	--	--	--

Nro.	PREGUNTAS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: Aprendizaje colectivo e individual</b>					
11	Se realizan los trabajos en equipo en la CPA.					
12	Al final de cada reunión de trabajo, se reflexiona sobre los temas aprendidos en la CPA.					
13	Cada integrante de la CPA utiliza lo aprendido en su trabajo de gestión.					
14	En cada reunión de la CPA se elige el tema a trabajar para el aprendizaje del manejo de gestión.					
15	Los aprendizajes en la CPA son de temas de gestión y actitudes para la gestión y la buena convivencia en las instituciones educativas.					
	<b>Dimensión: Compartir de la práctica profesional</b>					
16	Se realizan visitas de la CPA a las diferentes instituciones educativas para verificar la gestión que se realiza en cada una, con el propósito de compartir su práctica profesional.					
17	En la CPA se reflexiona sobre lo observado en cada visita, para obtener conclusiones y aprendizajes.					
18	En la CPA se consolidaron estrategias que se utilizaron y dieron buenos resultados, al compartir la práctica profesional.					
19	En la CPA se promueve corregir las estrategias que no brindan buenos resultados al compartir la práctica profesional.					
20	Siempre el producto de cada reunión en la CPA es un aprendizaje que se puede utilizar en otro contexto u otra institución luego de compartir su práctica profesional como directores.					

Cuestionario adaptado de Cusihuaman (2021)

Muchas gracias

**CUESTIONARIO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión de instituciones educativas unidocente y multigrado**

Ante todo, me presento, yo Leonor Larrea Escobar con mi DNI: 23949451, estudiante de posgrado de la Universidad César Vallejo. El presente instrumento cuestionario forma parte investigación titulada Las comunidades profesionales de aprendizaje en la gestión de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi, 2023. El mismo, tiene un fin único, el académico, por ello, se mantiene una discreción absoluta.

Agradezco su colaboración por las respuestas brindadas en la siguiente encuesta:

**INSTRUCCIONES:**

Ingrese al siguiente enlace para contestar el cuestionario:

<https://forms.gle/qafMSrrZsQsijnmT9>

Lea detenidamente cada una de las preguntas que se le presentan y marque con una (X).

Sus respuestas tienen la siguiente escala de valoración

**Variable dependiente:** Gestión de instituciones educativas unidocente y multigrado

**Escala de valoración**

Nunca	(N)	= 1
Casi nunca	(CN)	= 2
A veces	(AV)	= 3
Casi siempre	(CS)	= 4
Siempre	(S)	= 5

Nro.	PREGUNTAS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	Dimensión: Gestión de las condiciones operativas	N	CN	AV	CS	S
1	La gestión de las condiciones operativas permite realizar la matrícula oportuna y se establecen mecanismos de control de asistencia a los estudiantes y docentes en las escuelas.					
2	La gestión de condiciones operativas permite brindar el mantenimiento a la infraestructura de las escuelas con efectividad.					
3	La gestión de condiciones operativas permite prever los materiales educativos en las escuelas para el trabajo de enseñanza aprendizaje.					
4	Se garantiza la presencia del personal docente al inicio de las clases mediante la gestión de condiciones operativas.					
5	Se prevé el plan de gestión de riesgo de desastres en caso de alguna eventualidad a través de la gestión de condiciones operativas.					
	<b>Dimensión: Gestión de la práctica pedagógica</b>					
6	La gestión de la práctica pedagógica permite contar con planes de trabajo colegiado entre docentes en las escuelas.					
7	Se realiza la contextualización del currículo en cada escuela de acuerdo a sus necesidades e intereses, a partir de la gestión de la práctica pedagógica					
8	La gestión de la práctica pedagógica permite realizar la programación curricular considerando los materiales para el trabajo escolar en cada escuela.					

9	Se cuenta con un plan de monitoreo a docentes con visitas a diferentes escuelas con el fin de compartir la práctica profesional, a partir de la gestión de la práctica pedagógica.					
10	La gestión de la práctica pedagógica permite realizar un trabajo escolar enfatizando el logro de los aprendizajes de los estudiantes.					

Nro.	PREGUNTAS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	<b>Dimensión: Gestión del bienestar escolar</b>					
11	La gestión del bienestar escolar permite que las escuelas cuenten con un plan de convivencia escolar					
12	La gestión del bienestar escolar permite contar con normas de convivencia se encuentran como un capítulo más dentro del reglamento interno en cada institución educativa.					
13	La gestión del bienestar escolar permite realizar sesiones con las familias para el desarrollo personal de los estudiantes en cada institución educativa.					
14	La gestión del bienestar escolar permite mantener un buen clima escolar en cada escuela.					
15	La gestión del bienestar escolar permite conocer los protocolos en caso suceda violencia entre los diferentes miembros de cada institución educativa.					

Questionario adaptado de Cusihuaman (2021)

Muchas gracias



## Anexo 4: Consentimiento informado

### Consentimiento Informado

Yo, Leonor Larrea Escobar, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, estoy realizando la investigación de titulada “Comunidades profesionales de aprendizaje en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente–multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023”

”. Por consiguiente, se le invita a participar voluntariamente en dicho estudio. Su participación será de invaluable ayuda para lograr el objetivo de la investigación.

#### Propósito del estudio

El objetivo del presente estudio es tener el grado de Maestría Esta investigación es desarrollada en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo del Campus Cono Norte Lima aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la UGEL Quispicanchi

#### Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente: Se aplicara dos encuestas, la primera de 20 preguntas y la segunda de 15 preguntas. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de unos 15 días y se realizará por vía formulario en línea las respuestas anotadas serán codificadas y, por lo tanto, serán anónimas.

#### Participación voluntaria (principio de autonomía)

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir, si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación, si no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

#### Riesgo (principio de no maleficencia)

Indicar al participante, la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

#### Beneficios (principio de beneficencia)

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico, ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona; sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

#### Confidencialidad (principio de justicia)

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

#### Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) Leonor Larrea Escobar email: [yarqacha@gmail.com](mailto:yarqacha@gmail.com) y docente Asesor Carlos Arturo Valencia Morocho email:

.....

#### Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: .

Nro. DNI: .....

 25 00 33 05

Lugar, 25 mayo del 2023

**Nota:** Obligatorio a partir de los 18 años

Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.



**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
SOTO QUISPE, LIDIA TOMASA DNI 23941496	<b>BACHILLER EN EDUCACION-PROCAM</b>  Fecha de diploma: 29/04/2004 Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
SOTO QUISPE, LIDIA TOMASA DNI 23941496	<b>BACHILLER EN EDUCACIoN PROGRAMA DE COMPLEMENTACIoN ACADeMICA MAGISTERIAL</b>  Fecha de diploma: Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
SOTO QUISPE, LIDIA TOMASA DNI 23941496	<b>MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 24/06/2014 Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
SOTO QUISPE, LIDIA TOMASA DNI 23941496	<b>TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL CON MENCION EN GESTIÓN ESCOLAR CON LIDERAZGO PEDAGÓGICO</b>  Fecha de diploma: 11/06/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: 10/07/2017 Fecha egreso: 12/02/2018	UNIVERSIDAD ANTONIO RUIZ DE MONTROYA <i>PERU</i>



## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
BALLONA FLORES, ELIZABETH DNI 07757732	MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCIÓN EN PSICOPEDAGOGIA COGNITIVA  Fecha de diploma: 08/11/2013 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO PERU

### Validación de experto 3:

#### 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez:</b>	VIANNEY BARRIGA CACERES
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (x) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( ) Social ( ) Educativa (x) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Educación
<b>Institución donde labora:</b>	IE 51501 - Urpay
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (x)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
<b>Nro. DNI:</b>	46607336
<b>Firma del experto</b>	

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario
<b>Autor (a):</b>	Leonor Larrea escobar
<b>Objetivo:</b>	Validar el contenido de los instrumentos a aplicar en las dos variables.
<b>Administración:</b>	Validación de expertos Prueba piloto Aplicación a muestra
<b>Año:</b>	2023
<b>Ámbito de aplicación:</b>	UGEL Quispicanchi
<b>Dimensiones:</b>	V1 Visión y valores compartidos. Liderazgo compartido o distribuido. Aprendizaje colectivo e individual. Compartir de la práctica profesional. V2 Gestión de las condiciones operativas Gestión de la práctica pedagógica. Gestión del bienestar escolar.
<b>Confiabilidad:</b>	
<b>Escala:</b>	Likert
<b>Niveles o rango:</b>	Nunca (N) = 1 Casi nunca (CN) = 2 A veces (AV) = 3 Casi siempre (CS) = 4 Siempre (S) = 5
<b>Cantidad de ítems:</b>	20
<b>Tiempo de aplicación:</b>	1 semana

**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
<p>BARRIGA CACERES, VIANNEY DNI 46607336</p>	<p><b>LICENCIADA EN EDUCACION</b> <b>ESPECIALIDAD: EDUCACION PRIMARIA</b></p> <p>Fecha de diploma: 13/09/2011 Modalidad de estudios: -</p>	<p>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i></p>
<p>BARRIGA CACERES, VIANNEY DNI 46607336</p>	<p><b>BACHILLER EN EDUCACION</b></p> <p>Fecha de diploma: 29/11/2010 Modalidad de estudios: -</p> <p>Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)</p>	<p>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i></p>
<p>BARRIGA CACERES, VIANNEY DNI 46607336</p>	<p><b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL</b></p> <p>Fecha de diploma: 28/09/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL</p> <p>Fecha matrícula: 15/07/2013 Fecha egreso: 23/04/2015</p>	<p>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i></p>



**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, VALENCIA MOROCHO CARLOS ARTURO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Comunidades profesionales de aprendizaje en la gestión directiva de instituciones educativas unidocente-multigrado, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023", cuyo autor es LARREA ESCOBAR LEONOR, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, 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, 07 de Agosto del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
VALENCIA MOROCHO CARLOS ARTURO <b>DNI:</b> 09403133 <b>ORCID:</b> 0000-0003-1515-1760	Firmado electrónicamente por: CVALENCIAM el 11- 08-2023 20:50:56

Código documento Trilce: TRI - 0644883