



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Gestión Escolar en el Marco del Desempeño Directivo en Tres
Instituciones Educativas de la Ugel 305, de Huamalíes - Huánuco
2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTOR:

Rojas Solis, Zucker Manolo (ORCID: 0000-0001-8489-3173)

ASESORA:

Dra. Bernardo Santiago, Madelaine (ORCID: 0000-0002-6745-2138)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado a nuestros familiares que son la fuerza para seguir creciendo de manera profesional.

Agradecimiento

Nuestro eterno agradecimiento especial a la Universidad César Vallejo, por brindarnos nuevos conocimientos en cuanto a investigación.

A nuestro docente por sus sabias enseñanzas.

A nuestros familiares por su apoyo incondicional.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	10
II. MARCO TEÓRICO.....	14
III. METODOLOGÍA.....	30
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	30
3.2. Variables y operacionalización.....	32
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	34
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	35
3.5. Procedimientos.....	36
3.6. Método de análisis de datos.....	36
3.7. Aspectos éticos.....	37
IV. RESULTADOS.....	38
4.1. Análisis descriptivo.....	38
4.2. Análisis inferencial.....	46
4.2.1. Gestión escolar en el marco del desempeño directivo.....	46
4.2.2. Gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes.....	48
4.2.3. Gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.....	50
V. DISCUSIÓN.....	52
VI. CONCLUSIONES.....	55
VII. RECOMENDACIONES.....	57
REFERENCIAS.....	58
ANEXO.....	63

Índice de tablas

Tabla 1. Distribución de docentes por institución educativa.....	34
Tabla 2. Frecuencia del nivel de Gestión escolar	38
Tabla 3. Frecuencia del nivel de la Dimensión estratégica	39
Tabla 4. Frecuencia del nivel de la Dimensión administrativa.....	40
Tabla 5. Frecuencia del nivel de la Dimensión pedagógica.....	41
Tabla 6. Frecuencia del nivel de la Dimensión comunitaria.....	42
Tabla 7. Frecuencia del nivel de Desempeño directivo.....	43
Tabla 8. Frecuencia del nivel de la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.....	44
Tabla 9. Frecuencia del nivel de la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	45
Tabla 10. Ajuste de los modelos de la gestión escolar en el desempeño directivo.....	46
Tabla 11. Valores de la bondad de ajuste para el modelo de la gestión escolar en el desempeño directivo.....	46
Tabla 12. Coeficiente de determinación de la hipótesis general.....	47
Tabla 13. Estimaciones de parámetro de la influencia de la gestión escolar en el desempeño directivo	47
Tabla 14. Ajuste de los modelos de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes	48
Tabla 15. Valores de la bondad de ajuste para el modelo de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes.....	48
Tabla 16. Coeficiente de determinación de la hipótesis específica 1	49
Tabla 17. Estimaciones de parámetro de la influencia de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes	49
Tabla 18. Ajuste de los modelos de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	50
Tabla 19. Valores de la bondad de ajuste para el modelo de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	50
Tabla 20. Coeficiente de determinación de la hipótesis específica 2	51

Tabla 21. Estimación de los parámetros de la influencia de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	51
Tabla 22. Operacionalización de la gestión escolar	67
Tabla 23. Operacionalización de la variable desempeño directivo	68
Tabla 24. Resultados de la opinión de los expertos	73
Tabla 25. Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente de Alfa de Cronbach.....	74
Tabla 26. Estadísticas de fiabilidad de la Gestión escolar.....	74
Tabla 27. Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente de Alfa de Cronbach.....	76
Tabla 28. Estadísticas de fiabilidad del Desempeño directivo	76

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. Análisis descriptivo de la Gestión escolar.....	38
Figura 2. Análisis descriptivo de la Dimensión estratégica.....	39
Figura 3. Análisis descriptivo de la Dimensión administrativa.....	40
Figura 4. Análisis descriptivo de la Dimensión pedagógica.....	41
Figura 5. Análisis descriptivo de la Dimensión comunitaria.....	42
Figura 6. Análisis descriptivo del Desempeño directivo.....	43
Figura 7. Análisis descriptivo de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.....	44
Figura 8. Análisis descriptivo de la orientación de los procesos para la mejora de los aprendizajes.....	45

Resumen

La presente tesis titulada: Gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021; tiene como propósito Determinar la influencia de la gestión escolar en el marco del desempeño directivo. La metodología conllevó a una investigación de tipo básico, enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo, diseño no experimental, de corte transversal, de tipo correlacional causal. Se trabajó con una muestra de 50 docentes de tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes.

Luego, se concluyó que, de acuerdo a la prueba estadística de regresión ordinal para la hipótesis general, se observó los valores de Chi cuadrado 15,309 y $p=0,000$, indicando que la variable desempeño directivo depende de la gestión escolar; además, se confirma que la variable gestión escolar influye en el desempeño directivo [$p=0,029$ y $0,007 < 0,05$], por otro lado, la prueba de Nagelkerke indica que el 31,1% de la variación del desempeño directivo está explicada por la variable gestión escolar incluida en el modelo. Por lo tanto, se comprueba que existe influencia significativa de la gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

Palabra Clave: Gestión escolar, Desempeño directivo.

Abstract

This thesis entitled: School management within the framework of managerial performance in three Educational Institutions of the Ugel 305 of Huamalíes, Huánuco 2021; Its purpose is to Determine the influence of school management in the framework of managerial performance. The methodology led to a basic research, quantitative approach, hypothetical deductive method, non-experimental design, cross-sectional, causal correlational type. We worked with a sample of 50 teachers from three Educational Institutions of Ugel 305 in Huamalíes.

Then, it was concluded that, according to the ordinal regression statistical test for the general hypothesis, the Chi square values 15.309 and $p = 0.000$ were observed, indicating that the managerial performance variable depends on school management; Furthermore, it is confirmed that the school management variable influences managerial performance [$p = 0.029$ and $0.007 < 0.05$], on the other hand, the Nagelkerke test indicates that 31.1% of the variation in managerial performance is explained by the variable school management included in the model. Therefore, it is found that there is significant influence of school management in the framework of managerial performance in three Educational Institutions of Ugel 305 in Huamalíes, Huánuco 2021.

Keywords: School management, Executive performance.

I. INTRODUCCIÓN

El compromiso es un acuerdo al que llegan dos o más personas de manera voluntaria y que tiene un plazo de cumplimiento. En el sector educativo, los docentes cuando deciden seguir su carrera profesional asumen un compromiso con la sociedad, pues ponemos en sus manos la educación de nuestros hijos. De esta manera, la gestión escolar es una práctica de gestión a nivel de escuela que se efectúan con la intención de asegurar el aprendizaje de los educandos y se controlan en base a indicadores, con la finalidad de tomar decisiones y emprender acciones para alcanzar objetivos (Paredes, Sánchez y Badillo, 2016).

En España, las políticas educativas no han sido las más adecuadas para mejorar las condiciones escolares para el aprendizaje y se manejan paradigmas que no facilitan una educación de calidad, obstruyen los cambios que requiere la educación, es por ello que, las políticas que involucran la gestión escolar necesitan una renovación inmediata del modelo empleado que pase de una gestión vertical administrativa a una horizontal donde puedan participar los protagonistas que son parte de la comunidad educativa, buscando otro camino en lo referido al modelo para manejar las políticas beneficien la educación (Bolívar, 2019).

En las escuelas de México, se ha comprendido que la responsabilidad de la gestión en las escuelas es un esfuerzo realizado por actores directos de los recintos escolares, tales como los directores, profesores, formadores, padres de familia y educandos, así también se encuentran los actores indirectos que son los que contribuyen a obtener los propósitos educativos mirando siempre hacia la calidad educativa y propiciar el aprendizaje de los estudiantes (García, Juárez y Salgado, 2018, p. 207). En Colombia, la gestión escolar es una herramienta gubernamental para incorporar políticas públicas que conlleven a la mejora de la calidad educativa, sin embargo, lejano a ese propósito, dicha condición es contraproducente porque los maestros lidian entre el deber asignado y la dificultad para adoptar políticas que no son coherentes con la realidad escolar (Quintana, 2018).

En el Perú, el Ministerio de Educación implementó cinco compromisos sustanciales como parte de la gestión pedagógica cuya intención fue asegurar el aprendizaje de los educandos y ser una guía para las acciones que pueda asumir de la institución educativa, proporcionando al entorno educativo la capacidad de

decisión para tomar acciones sobre las condiciones actuales del aprendizaje en las escuelas (Sucari y Quispe, 2019).

Así también, los compromisos de gestión escolar (CGE en adelante), son tan importantes que se consideran como un indicador del Plan de Trabajo Anual, para verificar su cumplimiento en el horizonte del año escolar (Vela, et al, 2020). De tal manera que cada uno de los compromisos tienen una misión que cumplir sirviendo como lineamiento, guía y medio para tomar decisiones adecuadas en beneficio de la calidad educativa de los estudiantes. Por otro lado, la examinación del desempeño docente es una condición latente en las instituciones escolares quienes están siendo evaluados constantemente por los funcionarios del Ministerio de Educación bajo determinados instrumentos y además es necesario en los docentes del magisterio activos, ello con excepción de aquellos que se encuentren con licencia o se encuentren realizando un cargo en otras áreas (Minedu, 2021).

Por otro lado, las condiciones que se encuentran la mayor parte de docentes que no cuentan con un computador para poder realizar sus clases de manera eficiente, se ha sumado al desempeño del mismo. De acuerdo a un estudio realizado por Endo en 2018, en el Perú a nivel nacional nueve de cada diez profesor de educación básica regular contaban con una computadora para realizar sus labores, del mismo modo en zonas rurales, el 20% de docentes no cuenta con este recurso (Aragón y Cruz, 2020).

En los colegios pertenecientes a la Ugel 305, de la provincia de Huamalíes y departamento de Huánuco, existen 50 docentes distribuidos en tres Instituciones Educativas, donde se ha identificado algunas dificultades en cumplir los cinco compromisos de la gestión escolar (Santillán. 2015). Lo cual se debe a que el docente no se encuentra motivado para cumplir con dichos compromisos, esto se refleja en que solo cumple con su labor sin realizar un feedback con los estudiantes. Es decir, no realiza una evaluación exhaustiva de lo que se espera del aprendizaje del estudiante (Estefanía, 2020).

Su actitud es esperar la hora del término de clase para desentenderse de las mismas, sobre todo en una época de pandemia donde el estudiante requiere mayor atención para su mejor rendimiento. No obstante, siendo el principal agente del proceso educativo tiene la responsabilidad de contribuir en la formación del

estudiante (Ley 28044, Art. 56). En tal sentido, estas I.E. teniendo una población bastante baja de estudiantes cuando existe ausencia de alguno de ellos, la preocupación para que el estudiante vuelva a sus clases virtuales no es notoria.

Es por ello, que esta problemática debe ser analizada y saber las motivaciones que tienen los docentes para no cumplir o cumplir a medias los compromisos establecidas por el minedu, que también dependen del servicio del director, pues de continuar con esta situación podrían ocurrir dos cosas, la primera relacionada a su deficiente desempeño y la segunda es que la calidad educativa se vea mermada y los estudiantes se vean perjudicados en su aprendizaje.

De acuerdo a la problemática manifestada, se plantea como problema general: ¿Cuál es la influencia de la gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021?. Así también, los problemas específicos: (a) ¿Cuál es la influencia de la gestión escolar en la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021?; (b) ¿Cuál es la influencia de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021?

En lo que respecta a la justificación teórica de esta investigación, se tiene que esta se fundamenta mediante el empleo de los fundamentos teóricos de los cinco compromisos de la gestión escolar, así también los elementos que componen la evaluación del desempeño docente establecido por el Minedu. Prácticamente se justifica, porque los resultados serán de utilidad para tomar decisiones, mejorando el desempeño docente en todo maestro en el estudio, además de servir como material para ser replicado en otras instituciones. En cuanto a la justificación metodológica, este estudio será de nivel descriptivo correlacional - causal, aplicando las técnicas de encuesta e instrumento cuestionario para obteniendo información adecuada, plantear hipótesis y llegar a conclusiones generales.

En cuanto al objetivo se establece: Determinar la influencia de la gestión escolar en el marco del desempeño directivo. Así también, los objetivos específicos: (a) Determinar cómo influye la gestión escolar en la gestión de condiciones para la

mejora de los aprendizajes. (b) Determinar cómo influye la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Seguidamente la hipótesis general: Existe influencia significativa de la gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021. Las hipótesis específicas: (a) Existe influencia significativa de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021. (b) Existe influencia significativa de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En lo que respecta a los antecedentes nacionales, se cita la investigación de Curitima (2020), quien elaboró una investigación titulada: la gestión escolar y el desempeño de los directivos. Planteándose como fin establecer la relación entre ambas variables. El estudio fue correlacional de enfoque cuantitativo. Los resultados indicaron que el nivel de la gestión escolar fue bajo en 43%. La dimensión gestión de las condiciones para la mejora del aprendizaje obtuvo un 43% en el nivel medio y la orientación a los procesos pedagógicos fue de 57% en el nivel bajo. En lo que respecta al desempeño laboral del director el 48% lo califica de nivel medio. En los resultados inferenciales se pudo evidenciar que existe relación en ambas variables debido a la Sig 0.00 que es menor al alfa de 0.05. Finalmente, el autor concluyó que para mejorar el desempeño docente y directivo es necesario mejorar la gestión escolar y efectuar un proceso de identificación de aliados, en el que deben participar toda la comunidad educativa.

En ese mismo orden de temas, se cita la investigación de Gordillo (2020), quien estudia sobre la gestión escolar y la práctica docente. El propósito fue establecer la relación entre las variables. La metodología fue cuantitativa, no experimental establecido en un tiempo determinado y de alcance correlacional. Los resultados revelaron que la variable gestión escolar alcanza un porcentaje de 38% regular y en la dimensión gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes es de 44% (regular) y en la dimensión orientación de los procesos pedagógicos fue de 47% (regular). Mientras la práctica docente fue de 49% presentando un nivel regular. Se descubrió un valor de Spearman de 0.618 y Sig. 0.000. Se concluyó la existencia de una asociación entre gestión escolar y práctica docente.

Así mismo, Cortez (2020), realizó un estudio titulado: marco del buen desempeño directivo en una institución educativa. Cuya finalidad fue determinar la asociación entre el desempeño directivo y la gestión educativa. La metodología, fue cuantitativa, no experimental y transversal y de alcance correlacional. Los resultados muestran que el marco del desempeño del director es 51% en el nivel regular y en la variable gestión educativa el 82% es de nivel regular. Los resultados inferenciales de Rho de Spearman mostraron una correlación positiva considerable de 0.562 en ambas variables con una Sig. de 0.000. Las conclusiones que manifiesta que el

marco del buen desempeño del director se asocia significativamente con la gestión educativa, es decir sí el desempeño del director es efectiva, la gestión educativa también lo va a ser, mejorando de esta manera la calidad de los procesos pedagógicos.

Seguidamente, se menciona a Obispo (2019), cuyo fin fue establecer el nivel de predominio de los compromisos de la gestión escolar sobre el desempeño directivo. La metodología empleada fue básica, cuantitativa y explicativa. Los resultados descriptivos indicaron que los compromisos de la gestión escolar, se ubican efectivamente en 53%. En cuanto al desempeño directivo el 50% lo califica de regular. En cuanto a los resultados inferenciales de acuerdo a la prueba estadística se observa una Sig. (bilateral) de 0.011. De tal manera que, las conclusiones presentadas fueron que existe influencia de los compromisos escolares sobre el desempeño directo. Así también, las dimensiones de los compromisos sobre el desempeño directivo.

Finalmente, Rabanal (2020), investigó acerca del liderazgo del director y los compromisos de la gestión escolar. Donde cuyo fin fue determinar la asociación entre las variables mencionadas. Estudio básico, enfoque cuantitativo, diseño correlacional. Demostrando que el liderazgo del director se asocia con la gestión escolar, según prueba de Pearson de 0.893 de correlación. El autor llegó a la conclusión que, existe correlación en ambas variables, en otras palabras, cuando el directivo aplica un liderazgo adecuado, este cumple con las responsabilidades de la gestión escolar.

En cuanto a las investigaciones internacionales se cita a Furlan, Salgado, Chiaretti, Furlan (2021) desarrollaron un estudio sobre: Melhores Práticas e Performance de Escolas Municipais do Ensino Fundamental no Ceará: Análise da Eficiência na Gestão Escolar, el cual tuvo como fin la identificación de las mejores prácticas que suelen apoyar a mejorar el desempeño de las escuelas primarias municipales brasileñas, calificadas de bajo nivel socioeconómico en Ideb. El método fue mixto, usando modelos matemáticos, como Análisis Envolvente de Datos (DEA), Análisis de Quintiles, Regresión Logística y estudios de casos. En los resultados se identificaron 14 mejores prácticas que contribuyeron al desempeño de las escuelas considerándolas eficientes. La investigación favoreció al

incremento de la investigación en el área, del mismo modo, al proceso decisivo de inversión financiera, concesión de recursos públicos y políticas educativas, mediante una gestión escolar eficiente, el cual se direcciona a mejorar la calidad de la educación en Brasil.

Shen et al. (2021) realizaron una investigación en Estados Unidos, con el propósito de verificar si los cambios en la práctica del liderazgo en el director percibidos por los docentes están relacionados con cambios en el desempeño académico escolar. Los maestros creen que la práctica de liderazgo del director hace uso de todos los aspectos del proceso escolar y del liderazgo del director. El rendimiento académico escolar se mide como el nivel promedio de lectura y matemáticas de un grado determinado (grado 5-8) de la escuela en un año calendario determinado (2013-2017). El cambio en las "opiniones del director" de los maestros para mejorar los esfuerzos de participación de los padres se identificó como la práctica de liderazgo del director. Se cree que la práctica de liderazgo del director es la más importante para el crecimiento de la lectura y las matemáticas escolares en todos los grados (el impacto moderado de la lectura fue 0,481 y el tamaño matemático fue 0,254). Impacto discutido, incluidas suposiciones de los factores de "crecimiento" en la práctica del liderazgo directivo.

Doss et al. (2021) desarrollaron un estudio en Estados Unidos sobre *The Relationship Between Measures of Preservice Principal Practice and Future Principal Job Performance*, se señaló que el director es el segundo factor que más contribuye al desempeño de los estudiantes. Analizando 31 prácticas destacadas desarrolladas por nuevos líderes y las integraron en su plan de dirección de aspirantes a un año de duración. Vinculando estas medidas con datos administrativos en nueve distritos para comprender cómo predicen el resultado de los estudiantes y directores después de la colocación de los candidatos. Descubriendo que estaba relacionado con un mejor desempeño de los estudiantes en las pruebas estandarizadas, una mayor asistencia de los estudiantes y una mayor retención del director.

Kwatubana (2021) realizó un estudio con el propósito de investigar los indicadores de dominio personal en las narrativas de vida de dos destacados directores de secundaria. Se realizaron seis entrevistas narrativas de vida con cada participante para obtener datos sobre los hechos que condujeron a su situación

actual, los cuales fueron analizados desde la perspectiva de la teoría organizacional. Las entrevistas narrativas de la vida produjeron las historias biográficas de los dos protagonistas. Los resultados de este estudio confirieron cinco indicadores dominados por los individuos, cuatro de los cuales están integrados en los valores personales de los participantes. El análisis muestra que el dominio personal puede tener un impacto positivo en la escuela como organización.

Nelson et al. (2021) desarrollaron un estudio para analizar cómo los directores perciben la evaluación en un país que adoptó por primera vez dicho sistema. Utilizando los datos de la encuesta de directores realizada por Tennessee durante tres años académicos consecutivos, se creó el índice de percepción de la evaluación del director y luego se utilizó el análisis de regresión para predecir las actitudes del director a través de las medidas obtenidas a través de encuestas y fuentes de encuestas. Datos administrativos. Nuestros resultados sugieren algunas direcciones para los estados y regiones que buscan hacer que la evaluación sea más significativa para los directores. Con el tiempo, los gerentes parecen valorar la frecuencia de los comentarios y la coherencia entre los evaluadores. Estos factores son especialmente importantes para los directores con puntajes bajos, directores senior y directores de escuelas secundarias porque pueden considerarlos de bajo valor de la evaluación del director.

Alsarayrah y Alsarayrah (2021) realizaron un estudio para medir el impacto de la gestión del desempeño en la excelencia organizacional de las instituciones educativas y cómo apoyarla. Utiliza métodos de análisis descriptivo para procesar los datos y su clasificación, y sus herramientas están diseñadas para recopilar datos de muestras de investigación y luego analizarlos a través del paquete de software estadístico (SPSS). El estudio encontró que tiene un alto nivel de gestión del desempeño en sus dimensiones (planificación del desempeño, desarrollo del desempeño, orientación al desempeño y evaluación del desempeño), y un alto nivel de excelencia organizacional en sus dimensiones (excelente liderazgo, excelente estrategia y excelencia operativa). También concluyó que tiene un impacto significativo y estadísticamente significativo en la excelencia organizacional de la gestión (planificación del desempeño, desarrollo del desempeño, orientación al desempeño, evaluación del desempeño) en sus dimensiones. (excelencia del

liderazgo, excelencia de las estrategias y excelencia de los procesos) en educación. instituciones y cómo apoyarlas.

Figuerola et al. (2020) realizaron un estudio con tres objetivos: i) describir las actividades que realiza el director de la escuela; ii) determinar quién acompañará a los directores en las diferentes actividades; iii) analizar la relación entre las actividades de gestión y el desempeño escolar. El estudio fue cuantitativo y, basado en los resultados de una prueba nacional, analizó las prácticas diarias de 42 directores de escuela que obtuvieron buenos resultados y 42 directores de escuelas que no obtuvieron buenos resultados. El registro diario se utilizó para determinar la frecuencia de ejecución de la actividad. Por otro lado, se utilizó una escala para medir el clima de la escuela. Los resultados mostraron que en las 10 actividades de gestión identificadas se forman diferentes grupos de directores para asignar el tiempo de gestión, y las actividades que provocan que los directores inviertan más tiempo son: 1) No escolar; 2) Relación con los estudiantes; 3) Liderazgo educativo Y planificación de objetivos. Las actividades que obtienen menos tiempo son: 1) crecimiento profesional; 2) finanzas; 3) infraestructura. En cuanto al tipo de acompañamiento del director, no se encontró diferencia en el grupo escolar clasificado por desempeño y ambiente escolar. Finalmente, no existe una fuerte correlación entre las actividades realizadas por el director y el desempeño escolar.

Wiyono, Burhanuddin & Maisyaroh (2020) en su investigación: Comparative Effect of the Supervision of the Principal and Quality of Organizational Management in School Education, cuya finalidad fue conocer las estrategias de monitoreo que influyeron en la producción educativa escolar. Se usó en la estadística descriptiva, la desviación estándar y la media; así mismo se utilizó el análisis de correlación y el de regresión para encontrar el predictivo poder de las variables, se empleó Kolmogorov Smirnov con el fin de analizar la normalidad de los datos. Los resultados mostraron que en el efecto de la supervisión del director en la producción de la educación escolar tuvieron una correlación significativamente positiva de $R_1=0,205$; $R_2=0,286$; $R_3=0,067$; $R_4=0,246$; con el rendimiento de la educación escolar. La correlación entre la supervisión principal y la calidad de la gestión organizacional en la educación escolar obtuvo un valor R de 0,563, un R^2 de 0,317 y un valor $p < 0,01$. Por lo tanto, se puede concluir la existencia de una relación

positiva entre la supervisión principal y la calidad en la producción de educación escolar, con el coeficiente de determinación de 0,317.

Bravo, Bocángel y Bocángel (2020), que presentaron una investigación sobre gestión pedagógica en el rendimiento escolar. Enfocado en encontrar la asociación entre ambas variables. Se muestran en los resultados una asociación positiva de 0.862 y un p – valor de 0.01, indicando que existe asociación entre la gestión educativa y el rendimiento escolar. Concluyendo que la gestión educativa incide significativamente en el rendimiento del estudiante, por lo tanto, el docente debe ver las aulas no solamente como espacios para impartir conocimiento, sino también, como contextos culturales donde existe interacción permanente.

También se puede citar a Córdor y Remache (2019), quienes realizan una investigación el desempeño directivo en Ecuador. Cuyo propósito fue evaluar el desempeño de los directivos mejorando la calidad de la educación. La metodología fue no experimental empleando como técnica la encuesta. Los resultados que presentan los autores es que la calidad de los aprendizajes no ha mejorado, según el 56% de las encuestas aplicadas, quienes manifiestan que el sistema educativo ha hecho que los estudiantes sean conformistas, se ha reducido la carga horaria de los docentes, existe una escasa capacitación de los docentes y una escasa corresponsabilidad de los padres en la educación de sus hijos. La conclusión que presentaron los investigadores fue que el enfoque pedagógico empleado actualmente no responde a una enseñanza de calidad, ni tampoco cuentan con técnicas, estrategias o procesos de enseñanza enfocadas en la mejora. Así también, se pudo notar que la enseñanza está centrada en el docente y no en el estudiante, el cual es un oyente pasivo y sin participación.

Reyes y Cantos (2018), quienes presentaron un estudio científico acerca del nuevo modelo de gestión escolar en Ecuador y su impacto en las escuelas de educación básica. Para tal efecto, la metodología fue cuantitativa y no experimental. Los resultados mostrados por los autores mencionan que el 86% de los docentes se encuentran de acuerdo con el modelo de gestión escolar. El 90% opina que el modelo mencionado contribuye cumpliendo los objetivos de aprendizaje en los estudiantes. En tal sentido, los autores concluyen que la implementación de la nueva gestión escolar de 2010 efectuada en Ecuador tiene una incidencia

significativa en los colegios de educación básica, así también los actores de la comunidad educativa reconocen sus objetivos y ratifican el esfuerzo por alcanzar su cumplimiento.

En esa misma línea, se encuentra la investigación de Saldaña y Mata (2018), su campo de investigación fue la construcción de un modelo de asesorías fundamentado en la gestión educativa. Cuyo fin fue optimizar la praxis docente. La metodología empleada fue no experimental – transversal y cuantitativa. La conclusión a la cual arriba los autores indican que el método aplicado para las asesorías y acompañamiento del director a los docentes, mejora significativamente el avance en las prácticas educativas y por ende el progreso en el aprendizaje de los estudiantes.

Así también, Mendoza y Barrera (2018), investigó sobre la gestión de la convivencia escolar. Tuvo como finalidad conocer la percepción de los padres de familia respecto a las acciones que la escuela realiza para atender estos problemas. La metodología de estudio básico, descriptivo, no experimental, transeccional y de enfoque cuantitativo. Los resultados indican que el 46% de los padres de familia se encuentran insatisfechos con respecto a la convivencia escolar de sus hijos. Sin embargo, 89% manifiesta que son atendidos por las autoridades de la escuela cuando uno de sus hijos es afectado o agredido de alguna forma por algún compañero. Las conclusiones del autor indican que la efectividad de la gestión de las escuelas mejorando la convivencia entre los estudiantes debe hacer uso de encuestas, evaluaciones y diagnósticos, aspecto que implica tomar acciones al respecto.

Acerca de la gestión educativa, también denominada gestión escolar o gestión pedagógica, esta se encuentra referida a los cinco compromisos de la gestión educativa propuesta por MINEDU, fueron orientados a guiar las acciones de la institución educativa, cuyo propósito es promover y sobre todo garantizar las condiciones para que el aprendizaje se haga efectivo en los estudiantes (Minedu, 2015). Por otro lado, Aguilar y López (2020), opinan que la gestión escolar es considerada como un factor de mejora en el liderazgo del director, quien tienen influencia sobre los docentes y estos sobre los estudiantes, esta cadena permite

que la calidad educativa se desplace en ese orden, en tal sentido la primera línea de responsabilidad la tiene el líder.

En ese sentido, estos compromisos exigen de los docentes, el ejercicio de prácticas adecuadas para asegurar la calidad educativa en las escuelas. Para alcanzar este propósito es de suma importancia el liderazgo del directivo, quién dirige las actividades en el entorno educativo, de tal manera que pueda concertar, informar, motivar y educar en la anhelada transformación educativa que se requiere. En tal sentido, se requiere de líderes pedagógicos para alcanzar ese propósito, no de líderes que solo replican comportamientos tradicionales, sin iniciativa y sin el entusiasmo para alcanzar ese anhelado cambio (Simbron y Sanabria, 2020).

De todo lo mencionado, se rescata que en este cambio que implica una gestión pedagógica adecuada, se requiere de un liderazgo también adecuado que tome las riendas de la reforma que se requiere en la educación, implementando prácticas que transformen la educación tradicional en una educación de vanguardia que vaya un paso más adelante siempre, rescatando el sentido y la misión del educador que se sujetan a objetivos que se enfocan a obtener aprendizajes significativos para los estudiantes (Guerrero, 2020).

De esta manera, el líder pedagógico reúne las siguientes características: (a) gestor del currículo, para lo cual requiere de la intervención de los docentes para alcanzar los objetivos, (b) Promotor de cambio, es decir, el líder promueve ideas innovadoras, transformadoras que impactan el espacio que le circundan, (c) Monitor de todas las acciones que se implementan en el espacio educativo, debido a que está orientado al cumplimiento de metas y concretar resultados, para ello, procesa la información con la intención de tomar decisiones acertadas.

En esa misma línea, de acuerdo al MINEDU (2021c), el buen desempeño del director debe contemplar y tener conocimiento de que la institución necesita transformaciones estructurales enfocados al cumplimiento de un aprendizaje de calidad, en tal sentido, el papel del liderazgo del directivo es fundamental. Otro de los aspectos que debe tener en cuenta es que la gestión escolar implica un análisis de los procesos con la intención de plantear acciones de mejora que cambien el statu quo actual de la manera como llevar a cabo la educación. (p.4)

La gestión escolar implica que se implementen prácticas que guíen las acciones para obtener una gestión de calidad, estas mejoras deben realizarse interiormente en la institución de educación y el progreso percibido debe ser observado de forma anual en cuanto a los resultados del aprendizaje, unido a ello se debe tener en cuenta y hacer seguimiento a que los estudiantes concluyan su período anual y permanezcan en el sistema educativo hasta concluir con su formación educativa (Minedu, 2021b).

Como parte de la evolución, enfoque y teorías, se menciona que, por la década de los ochenta, la reflexión latinoamericana se ha desarrollado con el objetivo de dotar a la gestión escolar de clásicos disciplinarios propios basados en la restauración de elementos relacionados con la teoría organizacional y contenidos directamente relacionados con el campo de la educación. Por sus respectivos matices, estos puntos de vista se centran fundamentalmente en la problemática de definir los objetos de gestión en el proceso educativo y sus implicaciones metodológicas. En esta división del trabajo, algunas posiciones proponen la necesidad de conceptualizar la gestión escolar, más allá de una visión puramente gerencial o confinada a una visión organizacional, sin establecer claramente su lógica con las políticas públicas y el equipamiento institucional que le da sentido. sistema educativo. (Pérez, 2014, p.366)

Rivera (2010) destacó la existencia de múltiples procesos en torno a la gestión, que contienen una gran cantidad de participantes, recursos y actividades en diferentes órdenes. Este método asume que la gestión se inserta en un marco a través del cual se conjugan elementos institucionales, organizativos, políticos y pragmáticos para incidir en la definición de la práctica educativa en el centro.

Para Cassasus (2000), esta situación necesita explicar la esencia de la gestión. Por un lado, es parte de la narrativa condensada de la política educativa, y su campo estipulado es "de arriba hacia abajo" para ajustar en la práctica específica; por otro lado, como principio de un trabajo organizacional asociada con el campo de la educación, ya sea una disciplina o una política, considerando oportuno atraer la dimensión institucional-organizativa en la metodología como herramienta conceptual para analizar la relación dialéctica entre la práctica, la

institucionalización del conocimiento y el proceso organizativo de la escuela, materializando conceptos, valores y saberes de la escuela.

Susana Germán (1999) advirtió que la escuela es un entorno muy diverso, manifestado en diferentes modelos de enseñanza, y en ciertos principios no bajo la intervención de actores externos a la organización (como padres o vecinos), lo que permitió el desarrollo en otras áreas. Las posibilidades del proceso se hacen posibles en barrios, plazas públicas, unidades familiares, centros de entretenimiento, etc. Sobre esta base, el autor centró el análisis de la gestión desde la perspectiva de la interacción comunicativa, y ubica su particularidad en el predominio de la interacción y las relaciones intersujektoras; la incidencia de componentes emocionales, evaluativos e ideológicos relacionados con la finalidad docente es alta; en algunas condiciones, hay funciones más allá del logro educativo, como el bienestar, la comunidad social o las actividades de producción económica.

Las dimensiones de la gestión escolar según MINEDU (2021b) se refieren a un conglomerado de fases de administración y estrategias de líder, logrando conseguir el progreso integral de todo educando y avalar la accesibilidad a la educación básica inclusive al término de su camino educativo. Se consigue, además, mediante la gestión de los contextos operativos de la administración de la praxis docente y de la administración de la prosperidad estudiantil. Las dimensiones son: Estratégica: se refiere al diseño de una dirección transparente y metas y objetivos educativos de la IE que son compartidas, formulando objetivos y metas para la mejora continua. El criterio trascendental de orientación es el progreso integral de los educandos. Administrativa: se refiere a los dinamismos de apoyo que mantienen la IE en funcionamiento y permiten realizar tareas hacia los docentes y comunidades, llevándose a cabo fluida y eficientemente. La administración es fundamental en esta dimensión para garantizar el funcionamiento diario y seguro del establecimiento, sin el cual no es posible alcanzar los objetivos marcados en un plazo mediano y largo. Pedagógica: se refiere a la administración de la labor docente, es decir, lo que debe realizar el docente para conseguir el aprendizaje. En tanto, se basa en las acciones de apoyo y de compañía en los procesos de enseñar y aprender, orientados a la formación en cada alumno. Comunitaria: evocó la

promoción de una administración de vivencia en el estudiantado, basados en el CNEB, eliminación de violencia y rechazo a la discriminación, explotación de oportunidades, articulación de adeptos estratégicos, involucramiento familiar, entre otros. Dichos procesos buscan la seguridad en los colegios, sobre el aprendizaje y el progreso exhaustivo de los educandos. (p.2)

Así mismo, MINEDU (2015) mencionó los siguientes compromisos de gestión en la educación. El primer compromiso, tiene como fin la orientación y compromiso del entorno educativo en el aseguramiento de mejoras educativas, con el único propósito de bienestar del estudiante. El segundo compromiso, es la capacidad de retener al estudiante en un año completo y garantizar que pase de un año a otro, así también, la mejora de sus aprendizajes, evitando la deserción. El tercer compromiso, corresponde a señalar que es un compromiso de proceso, que abarca las actividades programadas en el año por el aula y la I.E. lo que requiere optimización de tiempos y cumplimiento de metas. El cuarto compromiso, se refiere al acompañamiento que debe hacer el directivo, con la finalidad de mejorar las prácticas pedagógicas de los estudiantes y aplicando un liderazgo que cumpla con los objetivos y mejorar la calidad educativa. Y, por último, el quinto compromiso, se refiere a las relaciones que se forman de manera personal y grupal y que se dan dentro del marco de la convivencia escolar.

En ese sentido, para monitorear el cumplimiento de los cinco compromisos es necesario implementar indicadores en cada uno de ellos con el objeto de verificar la meta planteada. En ese mismo orden de ideas, “los docentes integrados al cumplimiento también deben ser monitoreados, del mismo modo la metodología empleada para dicho fin, con la intención de que todo se enfoque al cumplimiento de mejores resultados” (MINEDU, 2021b).

En lo que respecta al desempeño directivo, el Estado Peruano y la sociedad encaminan la examinación, adiestramiento, profesionalismo promoviendo constantemente al pedagogo (Minedu, 2014b). De esta manera, se puede definir el marco del desempeño del director como un factor básico en la innovación educativa en el Perú, las cuales se encuentran dentro del marco de las estrategias de mejora y progreso del profesor en el sector educativo (Minedu, 2014b).

En el contexto de mejoría la gestión estudiantil se contempla la participación de las instituciones educativas en los cambios que se quieren observar en la educación, partiendo desde estos espacios, asumiendo el encargo de administrar dicha innovación de las fases pedagógicas, en tal sentido, el papel que juega el docente y directivo junto a la comunidad educativa es decisivo (Córdor y Remache, 2019).

Teniendo en cuenta que quien lidera estos cambios es el directivo, es necesario tener un tiempo y espacio para que el directivo se capacite y mejore sus capacidades para que alcance el liderazgo en los cambios esperados. En lo que se denomina dimensiones del buen desempeño directivo, se consideran dos elementos importantes, los cuales se les denomina dominios, que a su vez se dividen en seis competencias y veintiún desempeños (Minedu, 2014b). En lo que respecta a los dominios, se basa en seis competencias que forman parte de una zona en particular del accionar del director, dependientes entre sí, complementando uno al otro para formar parte de un todo (Minedu, 2014b). Estos conjuntos de dominios se refieren a competencias que se enfocan en realizar la fase de transformación de la institución.

Todas las competencias se dirigen a la administración de los contextos en la mejoría de los aprendizajes, que se dirigen a construir e implementar la reforma institucional, dirigiendo todas sus acciones a elevar la fase de enseñanza – aprendizaje. También están centradas a orientar los procesos de enseñanza para optimizar los aprendizajes, comprendidos el progreso de las habilidades, potenciando el profesionalismo del profesor y relacionado a su metodología de enseñanza y las herramientas que usa para alcanzar el objetivo, es decir el acompañamiento pedagógico (Córdor y Remache, 2019).

El primer grupo de competencias se enmarca dentro del dominio (1ª) gestión de condiciones en la mejoría de aprendizajes, que corresponden a cuatro competencias: la primera competencia conduce al planeamiento de la institución, desde del conocimiento de las fases pedagógicas, la segunda promoviendo y sosteniendo la democracia participativa de toda la institución, la tercera beneficia los contextos de operación garantizando el aprendizaje en los estudiantes. La

cuarta competencia gestiona los procesos de evaluación y el rendimiento de la mejora continua.

El segundo grupo de competencias, se encuentra en (2ª dimensión) orientada a los procesos de la práctica docente mejorando los aprendizajes y corresponde la quinta capacidad referida a promover la unión y trabajo en equipo de los participantes y la sexta administra la calidad de los procesos pedagógicos internamente en la organización. Estas competencias son singulares y son desarrolladas para una sola organización en la cual el directivo ya tiene experiencia y conoce su entorno, su equipo y es posible que ese conocimiento adquirido en la escuela, no sea muy útil para otra, ello en función que cada organización tiene su propia cultura, su forma de proceder a lo que comúnmente se le denomina cultura organizacional.

Por otro lado, la competencia es el saber hacer algo específico, pero con excelencia que está involucrado de conocimiento, experiencia y modos de proceder. En este aspecto, teniendo en cuenta que los ingredientes de la competencia tienen conocimiento y experiencia es necesario recalcar que, para el aspecto educativo, también lleva una carga de ética, porque implica comprometerse y ser responsablemente moral de impartir enseñanza (Minedu, 2014b).

El Marco de Buen Desempeño del Directivo, por Minedu (2014, p. 30), tiene como fines: “1. Establecer una visión compartida sobre el liderazgo pedagógico centrado en los aprendizajes, que revalore la importancia del rol directivo en la escuela. 2. Identificar las prácticas de un directivo eficaz, orientando el desarrollo profesional de los directivos. 3. Guiar los procesos de selección, evaluación del desempeño, formación y desarrollo profesional de los directivos.”

La estructura de esta herramienta de gestión estratégica de la educación incluye: dominios, capacidades y desempeño. Un dominio es un conjunto de capacidades que constituyen un dominio específico de la acción de gestión y son interdependientes porque se influyen entre sí como parte del todo. La competencia es considerada como una tecnología propietaria en un contexto específico. Toma en cuenta la singularidad de cada institución educativa, es decir, la cultura, el ambiente institucional y la capacidad de cambio que ha desarrollado a lo largo de su historia; asimismo, un excelente conocimiento técnico. cómo, el uso de los

sistemas tiene los medios para el orden, y para mantener la reflexión y la autoevaluación constantes, y, una especie de conocimiento moral, porque la transformación de la educación significa tener siempre presente el compromiso y la responsabilidad moral de la enseñanza. Las actuaciones son comportamientos observables realizados por los gerentes, que muestran la gestión del juego. (Ministerio de Educación, 2014).

Por otro lado, Ministerio de Educación (2014) indicaron que, el Dominio 1, tiene como objetivo gestionar las condiciones de gestión del personal, mejorar la calidad del proceso docente a través de la planificación institucional; la participación democrática de los diversos actores educativos; la gestión de los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; y el liderazgo de la gestión institucional y los procesos de evaluación de la rendición de cuentas. El Dominio 2 tiene como objetivo orientar a los gerentes para mejorar el proceso de enseñanza del aprendizaje promoviendo y liderando la comunidad de aprendizaje con los docentes; así como la compañía sistemática de los docentes y la reflexión conjunta para lograr los objetivos de aprendizaje. (p.61)

Ministerio de Educación (2014) relataron que, la Competencia 1, Se basa en el conocimiento del proceso de enseñanza, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno para la planificación del sistema, para que se desarrolle hacia la realización de las metas de aprendizaje. Desempeño 1: Diagnosticar las características del sistema, la familia y el entorno social que afectan el logro de las metas de aprendizaje. Desempeño 2: Diseñar herramientas de gestión escolar de forma participativa, teniendo en cuenta las características de la institución, entorno familiar y social, y estableciendo metas de aprendizaje. (p.62)

Ministerio de Educación (2014) refirieron que, la Competencia 2: Promueve y apoya la participación democrática de los diversos participantes en las instituciones educativas, familias y comunidades, propicia el aprendizaje, y un ambiente escolar basado en el respeto, el estímulo, la cooperación mutua y el reconocimiento de la diversidad. Desempeño 3: Promover que la comunidad educativa participe y organice la toma de decisiones y planifique acciones para lograr los objetivos de aprendizaje del espacio y mecanismo. Desempeño 4: Crear un ambiente escolar basado en el respeto a la diversidad, la colaboración y la

comunicación permanente, y enfrentar y resolver los obstáculos existentes. Desempeño 5: Manejar estrategias para la prevención y resolución pacífica de conflictos a través del diálogo, el consenso y la negociación. Desempeño 6: Promover la participación organizada en otras instancias de familias y comunidades para lograr metas de aprendizaje basadas en el reconocimiento de su capital cultural. (p.62)

Ministerio de Educación (2014) declararon que, la Competencia 3: Ayuda a asegurar que cada alumno pueda obtener las condiciones operativas para un aprendizaje de alta calidad, administrar los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros de manera justa y eficiente, y prevenir riesgos. Desempeño 7: Gestionar el mejor uso de la infraestructura, el equipo y los materiales educativos disponibles para promover una enseñanza de calidad y lograr los objetivos de aprendizaje de los estudiantes. Desempeño 8: Gestionar el mejor uso del tiempo de las instituciones educativas para promover el aprendizaje, garantizar que se logren las metas y los resultados y beneficiar a todos los estudiantes. Desempeño 9: Gestionar el mejor uso de los recursos financieros para lograr las metas de aprendizaje marcadas por la institución educativa en un enfoque orientado a resultados. Desempeño 10: La formulación de estrategias de prevención y manejo para el manejo de situaciones de riesgo para garantizar la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa. Desempeño 11: Instruir al equipo administrativo y / o de apoyo de las instituciones educativas para que orienten su desempeño hacia el logro de las metas institucionales. (p.63)

Ministerio de Educación (2014) expusieron que, la Competencia 4: Lidera el proceso de evaluación de la gestión y rendición de cuentas de las instituciones educativas en el marco de la mejora continua y los resultados del aprendizaje. Desempeño 12: Manejar la información generada por las instituciones educativas y utilizarla como insumo para la toma de decisiones institucionales para promover el aprendizaje. Desempeño 13: Implementar estrategias y mecanismos para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas de la gestión escolar al sector educativo. Desempeño 14: Realizar procesos de autoevaluación y mejora continua de forma participativa para guiarlos a alcanzar sus metas de aprendizaje. (pp.63,64)

Ministerio de Educación (2014) mostraron que, la Competencia 5: Sobre la base de la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, trabaje con los profesores de su institución educativa para promover y liderar una comunidad de aprendizaje que tenga como objetivo mejorar las prácticas de enseñanza y garantizar los resultados del aprendizaje. Desempeño 15: Gestionar oportunidades de formación continua para que los docentes mejoren su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. Desempeño 16: Crear espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y reflexionar sobre prácticas docentes que ayuden a mejorar la docencia y el ambiente escolar. Desempeño 17: Estimular la iniciativa docente en la innovación e investigación docente, y promover su implementación y sistematización. (p.64)

Ministerio de Educación (2014) revelaron que, la Competencia 6: Al acompañar sistemáticamente a los docentes y reflexionar juntos, gestionar la calidad del proceso de enseñanza en las instituciones educativas para alcanzar las metas de aprendizaje. Desempeño 18: De acuerdo con los lineamientos del sistema curricular nacional y coordinado con las sugerencias curriculares regionales, orientar y promover al equipo docente para que participe en el proceso de planificación curricular. Desempeño 19: Promover prácticas de enseñanza basadas en el aprendizaje colaborativo e indagatorio, así como la comprensión de la diversidad y los contenidos relacionados en el aula. Desempeño 20: De acuerdo con el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando sus necesidades específicas, monitorear y orientar el uso de métodos, estrategias y recursos, así como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos. Desempeño 21: Supervisar y orientar el proceso de evaluación del aprendizaje y el aprendizaje a alcanzar de acuerdo con estándares claros y consistentes, asegurando la entrega oportuna de resultados y la implementación de medidas de mejora. (pp.63,64)

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de estudio.

Para Sánchez et al (2018) es un tipo de estudio útil que aprovecha los conocimientos conseguidos por el estudio básico para la solución de la problemática inmediata (p.79). Es decir, el estudio es aplicada, porque busca la generación de conocimiento directamente aplicado a temas sociales o del sector productivo, basándose fundamentalmente en descubrimientos tecnológicos de investigación, que involucran el proceso de conexión entre teoría y productos.

Enfoque

Es cuantitativo ya que mediante la recolección de datos obtenidos son confiables en el cálculo numérico y estadístico para que los mismos sean procesados. Sánchez et al (2018) reveló, son estudios basados en el cálculo numérico. Estos estudios usan el recojo y el análisis de información para responder cuestiones investigativas y comprobar hipótesis preliminarmente determinadas, confiando en el cálculo numérico en el uso de la estadística y estableciendo con precisión modelos comportamentales de una población. (p.59)

Método.

Se trabajará con el método hipotético deductivo, el cual tiene varios pasos básicos: observar el fenómeno que se va a estudiar, crear una hipótesis para explicar el fenómeno, inferir el resultado o la proposición que es más básica que la propia hipótesis y verificar la verdad del enunciado de inferencia comparándolo con la experiencia. Así mismo, Bernal (2010) estableció, “consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.60).

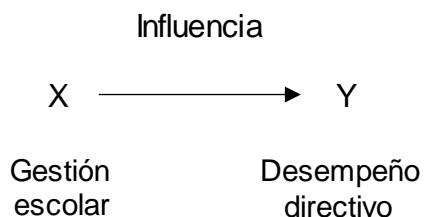
Diseño de investigación.

Fue no experimental ya que los datos obtenidos no se manipularon. Hernández y Mendoza (2019), no se maniobran las variables, solo se reportan en el contexto en el que se encontraron.

El corte de la investigación fue transversal ya que los datos fueron recolectados en un instante dado. Hernández-Sampieri y Mendoza (2019), el estudio es transversal, debido a los datos obtenidos en un único tiempo y una sola vez, de manera descriptiva y analítica.

El nivel fue correlacional - causal, porque se indagó la asociación entre ambas variables. Hernández-Sampieri y Mendoza (2019), revelaron que el estudio busca asociar los dictámenes, hechos, contextos y variables intervinientes en el estudio.

El esquema es el siguiente:



Dónde:

X: Observación de la Gestión escolar

Y: Observación de Desempeño directivo

→ : Influencia que presentan

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Gestión escolar

Definición conceptual

Orientada a guiar las acciones de la institución educativa, cuyo propósito es promover y sobre todo garantizar las condiciones para que el aprendizaje se haga efectivo en los estudiantes (Minedu, 2021b).

Definición operacional

Basado en cuatro dimensiones de gestión educativa:

Dimensión 1, Estratégica; Según MINEDU (2021b) se refiere al diseño de una dirección transparente y metas y objetivos educativos de la IE que son compartidas, formulando objetivos y metas para la mejora continua. El criterio trascendental de orientación es el progreso integral de los educandos.

Dimensión 2, Administrativa; Según MINEDU (2021b) se refiere a los dinamismos de apoyo que mantienen la IE en funcionamiento y permiten realizar tareas hacia los docentes y comunidades, llevándose a cabo fluida y eficientemente. La administración es fundamental en esta dimensión para garantizar el funcionamiento diario y seguro del establecimiento, sin el cual no es posible alcanzar los objetivos marcados en un plazo mediano y largo.

Dimensión 3, Pedagógica; Según MINEDU (2021b) se refiere a la administración de la labor docente, es decir, lo que debe realizar el docente para conseguir el aprendizaje. En tanto, se basa en las acciones de apoyo y de compañía en los procesos de enseñar y aprender, orientados a la formación en cada alumno.

Dimensión 4, Comunitaria. Según MINEDU (2021b) evocó la promoción de una administración de vivencia en el estudiantado, basados en el CNEB, eliminación de violencia y rechazo a la discriminación, explotación de oportunidades, articulación de adeptos estratégicos, involucramiento familiar, entre otros. Dichos procesos buscan la seguridad en los colegios, sobre el aprendizaje y el progreso exhaustivo de los educandos

Variable 2: Desempeño directivo

Definición conceptual

Se refiere a la observación activa de los directores, evidenciando el control de la capacidad” (Minedu, 2014b, p.33).

Definición operacional

Basado en las dimensiones del desempeño directivo:

Dimensión 1, Gestión de condiciones en la mejoría de aprendizajes, que corresponden a cuatro competencias, según (Minedu, 2014b, p.33) la primera competencia conduce al planeamiento de la institución, desde del conocimiento de las fases pedagógicas, la segunda promoviendo y sosteniendo la democracia participativa de toda la institución, la tercera beneficia los contextos de operación garantizando el aprendizaje en los estudiantes. La cuarta competencia gestiona los procesos de evaluación y el rendimiento de la mejora continua.

Dimensión 2, Orientar el desarrollo de la práctica docente mejorando los aprendizajes, según (Minedu, 2014b, p.33) corresponde la quinta capacidad referida a promover la unión y el trabajo en equipo de sus integrantes y la sexta administra la calidad de los procesos pedagógicos internamente en la organización. Estas competencias son singulares y son desarrolladas para una sola organización en la cual el directivo ya tiene experiencia y conoce su entorno, su equipo y es posible que ese conocimiento adquirido en la escuela, no sea muy útil para otra, ello en función que cada organización tiene su propia cultura, su forma de proceder a lo que comúnmente se le denomina cultura organizacional.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

Estuvo constituida por 50 docentes pertenecientes a tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 en la provincia de Huamalíes y departamento de Huánuco. Conforme a Hernández y Mendoza (2018), es el conjunto finito o infinito con peculiaridades comunes acomodadas de distintas maneras.

Tabla 1

Distribución de docentes por institución educativa

Entidad	Cantidad de profesores
IE 1	17
IE 2	19
IE 3	14
Total	50

Elaboración propia

Muestra

En la muestra se consideraron a la misma cantidad de individuos representativos de la población, debido a que es una muestra censal, siendo 50 docentes de las tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 en la provincia de Huamalíes y departamento de Huánuco. En tal sentido, según Hernández y Mendoza (2019) comentaron que, “el censo es un conjunto de operaciones que consiste en recoger, evaluar y divulgar características de un estudio incluyendo todos los casos de la población” (p.196)

Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo conformada por docentes de la provincia de Huamalíes y departamento de Huánuco, ya que son ellos quienes brindarán información sobre las variables en estudio. Por su parte, Sánchez et al (2018), la unidad de análisis “es el término usado en estudios cualitativos y cuantitativos, caracterizados por atributos que diferencian unos de otros, total o de manera parcial” (p.123)

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Se utilizó la encuesta. Según Hernández y Mendoza (2018), son medios empleados con la finalidad de obtener información específica.

Instrumentos

Utilizó el cuestionario. Conforme a Hernández y Mendoza (2018), definieron el cuestionario como medio para recoger datos sobre la variable en medición.

Ficha técnica del cuestionario gestión educativa

Denominación	:	Gestión escolar
Autor	:	Minedu (2021b).
Adaptado	:	Rojas, Z. (2021)
Fecha de aplicación	:	20 de mayo de 2021
Objetivo	:	Obtener información para el estudio
Administrado a	:	Docentes de tres I.E.
Tiempo	:	15 minutos
Escala de medición	:	Escala ordinal

Ficha técnica del cuestionario marco del desempeño directivo

Denominación	:	Desempeño directivo
Autor	:	Minedu (2014b)
Adaptado	:	Rojas, Z. (2021)
Fecha de aplicación	:	20 de mayo de 2021
Objetivo	:	Obtener información para el estudio
Administrado a	:	Docentes de tres I.E.
Tiempo	:	15 minutos
Escala de medición	:	Escala ordinal

Validez

Según Hernández y Mendoza (2018) mencionaron que, está basado en el juicio de especialistas, quienes evalúan el instrumento sobre tres razones: pertinencia, relevancia y claridad. Así mismo, es definida así mismo, como el razonamiento lógico en correspondencia sobre el rasgo o peculiaridad del aprendizaje. En el presente estudio se validaron los instrumentos en función a juicio de expertos. (Ver anexo 4)

Confiabilidad

Hace referencia al grado de seguridad o confianza con la que se pueden aceptar los resultados obtenidos por un investigador (Hernández y Mendoza, 2018). La confiabilidad en el presente estudio se determinó mediante una prueba piloto, procesado por el Alfa de Cronbach, aplicado a una muestra piloto de 10 individuos. La gestión escolar logró un alfa de 0,751; mientras que, el desempeño directivo logró un alfa de 0,927. (Ver anexo 4)

3.5. Procedimientos

Se hicieron las coordinaciones necesarias para la aplicabilidad de los instrumentos. El recojo de información, se realizó a través de dos cuestionarios adaptados, que sirvieron para medir la gestión escolar y el desempeño directivo. Estos cuestionarios se aplicaron de manera virtual a la muestra en estudio, en el mes de junio de 2021, teniendo en cuenta la situación en la que vivimos por la pandemia. Debido a ello se envió un enlace (link de cuestionario) a cada docente para que puedan dar su apreciación en relación a las variables en estudio, a través de correo electrónico, WhatsApp, Instagram, Facebook y llamadas telefónicas.

3.6. Método de análisis de datos

Se aplicó el análisis estadístico descriptivo, tabulando las respuestas de la encuesta en Microsoft Excel, procesando luego en SPSS 26, habilitado para conseguir resultados descriptivos por medio de tablas y gráficos. En lo inferencial, se

contrastó la hipótesis a través de prueba de regresión ordinal, mediante la bondad de ajustes, el Pseudo R cuadrado y el Área bajo la curva.

3.7. Aspectos éticos

Se tomó en cuenta el consentimiento informado a los colaboradores dónde se les explicó el objetivo principal de la investigación y de que manera influye la información que proporcionaron al desarrollo de la investigación. Respetando el derecho de autor citando las propias frases del autor, que se referenciaron al final de la investigación. Otro principio a considerar fue la autenticidad de la información, es decir que la información empleada para llevar a cabo el estudio fue original y pudo ser comprobada en todo momento.

Entre los aspectos éticos de la investigación se tuvieron:

- Código de ética de investigación de la Universidad César Vallejo, 2020
- Ley Universitaria 30220
- Código Nacional de integridad científica

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

Tabla 2
Frecuencia del nivel de Gestión escolar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	6	12,0	12,0	12,0
	Medio	16	32,0	32,0	44,0
	Alto	28	56,0	56,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Gestión escolar. Elaboración propia

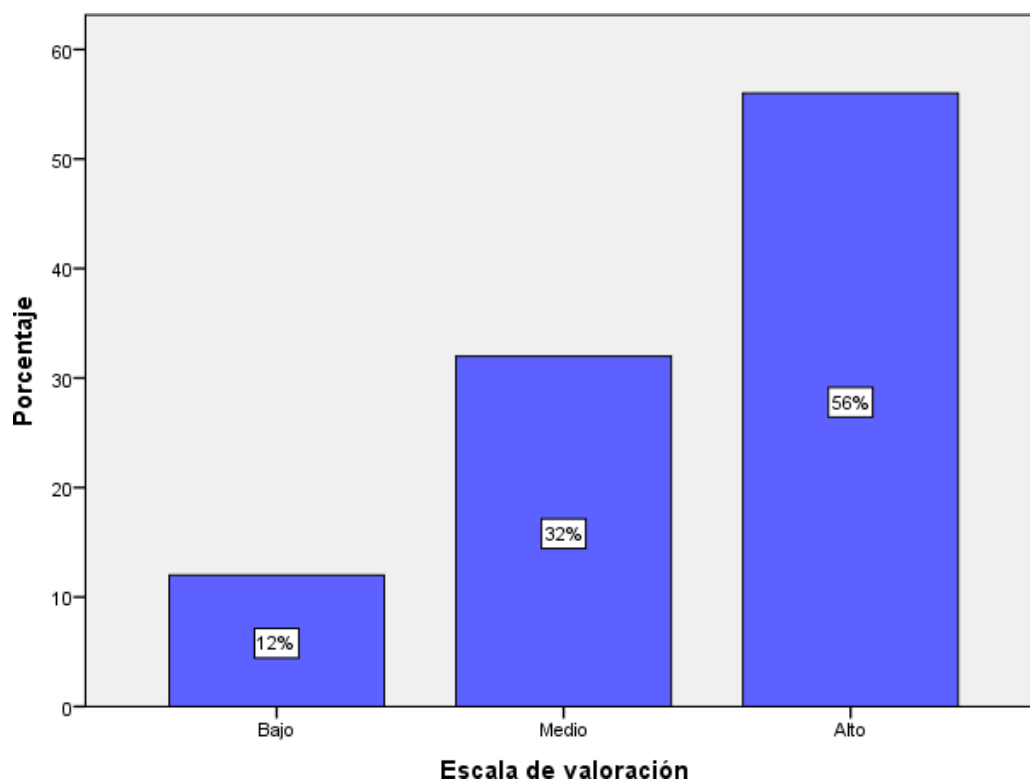


Figura 1. Análisis descriptivo de la Gestión escolar. Fuente: SPSS 26.

En la tabla 2 y figura 1, después de aplicar el cuestionario, se determinó que el 56% de los docentes consideró el desarrollo de la gestión escolar en un nivel “Alto”; mientras un, 32% consideró en un nivel “Medio” el desarrollo de la gestión escolar; y, un 12% de los docentes manifestaron que la gestión escolar se ubica en un nivel “Bajo”.

Tabla 3
Frecuencia del nivel de la Dimensión estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	8,0	8,0	8,0
	Medio	22	44,0	44,0	52,0
	Alto	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Gestión escolar. Elaboración propia

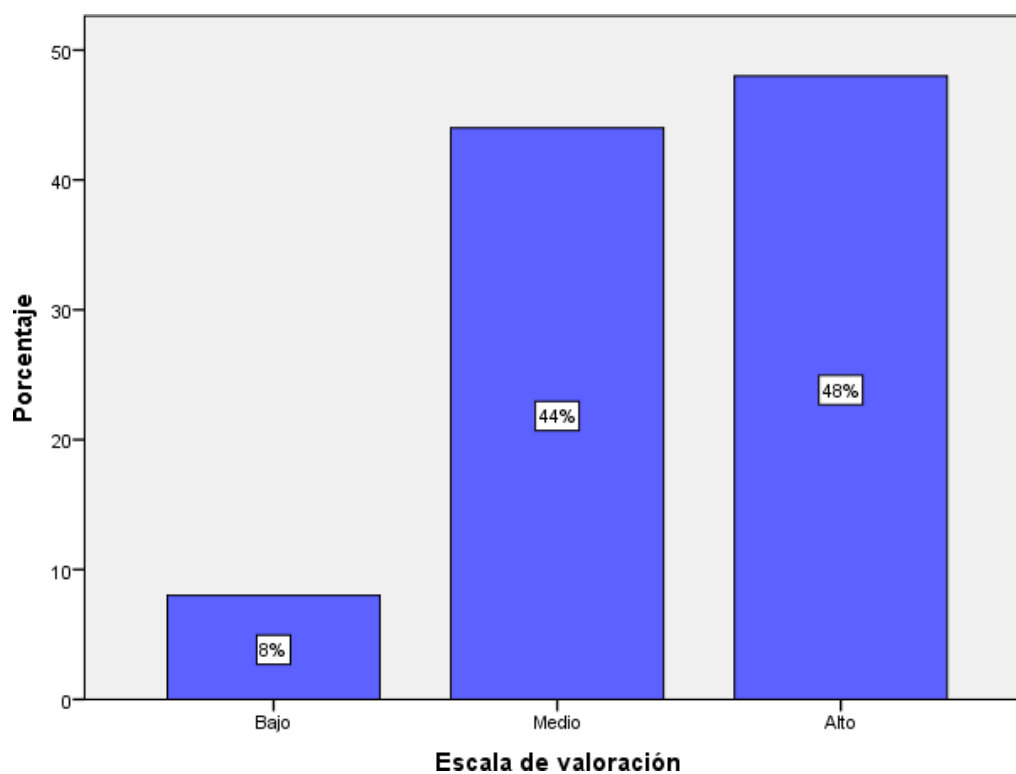


Figura 2. Análisis descriptivo de la Dimensión estratégica. Fuente: SPSS 26.

En la tabla 3 y figura 2, después de aplicar el cuestionario, se determinó que el 48% de los docentes consideró el desarrollo de la dimensión estratégica en un nivel “Alto”; mientras un, 44% consideró en un nivel “Medio” el desarrollo de la dimensión estratégica; y, un 8% de los encuestados manifestaron que la dimensión estratégica se encuentra en un nivel “Bajo”.

Tabla 4
Frecuencia del nivel de la Dimensión administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	7	14,0	14,0	14,0
	Medio	20	40,0	40,0	54,0
	Alto	23	46,0	46,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Gestión escolar. Elaboración propia

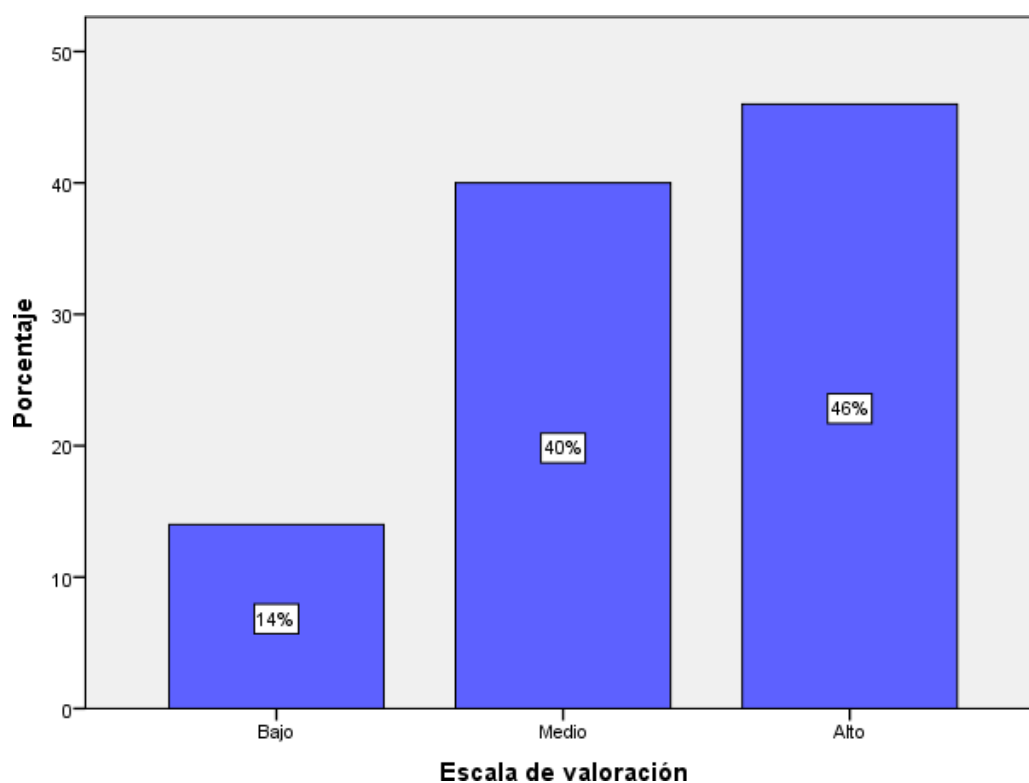


Figura 3. Análisis descriptivo de la Dimensión administrativa. Fuente: SPSS 26.

En la tabla 4 y figura 3, después de aplicar el cuestionario, se determinó que el 46% de los docentes consideró el desarrollo de la dimensión administrativa en un nivel “Alto”; mientras un, 40% consideró en un nivel “Medio” el desarrollo de la dimensión administrativa; y, un 14% de los encuestados manifestaron que la dimensión administrativa se encuentra en un nivel “Bajo”.

Tabla 5
Frecuencia del nivel de la Dimensión pedagógica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	16,0	16,0	16,0
	Medio	15	30,0	30,0	46,0
	Alto	27	54,0	54,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Gestión escolar. Elaboración propia

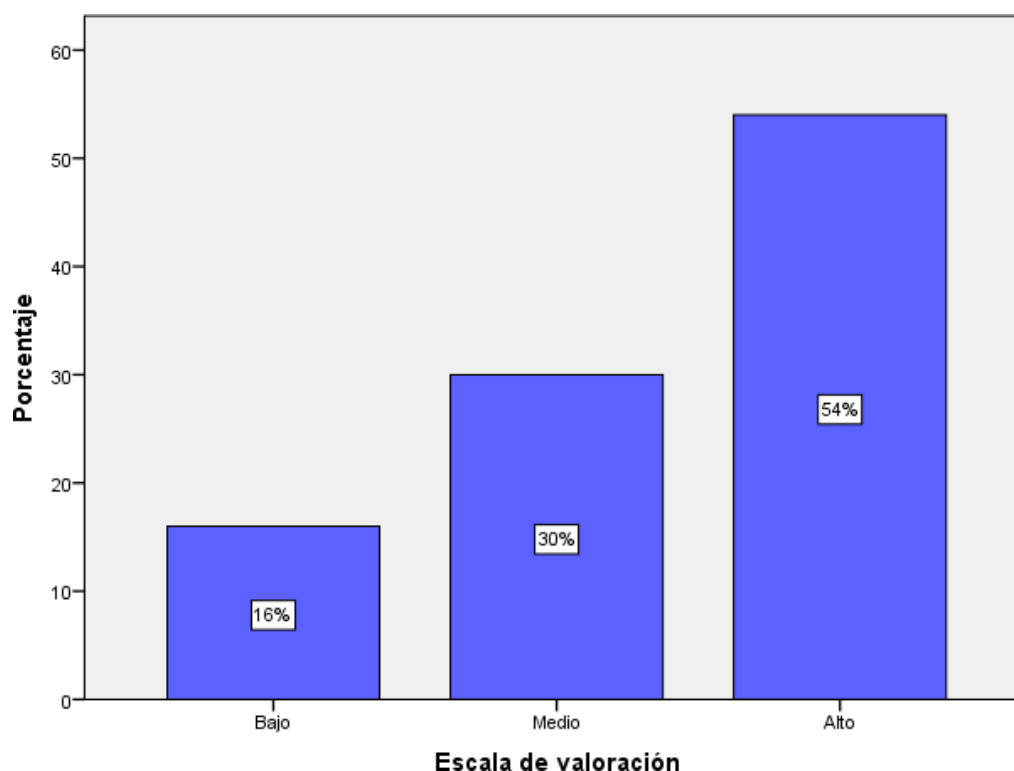


Figura 4. Análisis descriptivo de la Dimensión pedagógica. Fuente: SPSS 26.

En la tabla 5 y figura 4, después de aplicar el cuestionario, se determinó que el 54% de los docentes consideró el desarrollo de la dimensión pedagógica en un nivel “Alto”; mientras un, 30% consideró en un nivel “Medio” el desarrollo de la dimensión pedagógica; y, un 16% de los encuestados manifestaron que la dimensión pedagógica se encuentra en un nivel “Bajo”.

Tabla 6
Frecuencia del nivel de la Dimensión comunitaria

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	16,0	16,0	16,0
	Medio	16	32,0	32,0	48,0
	Alto	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Gestión escolar. Elaboración propia

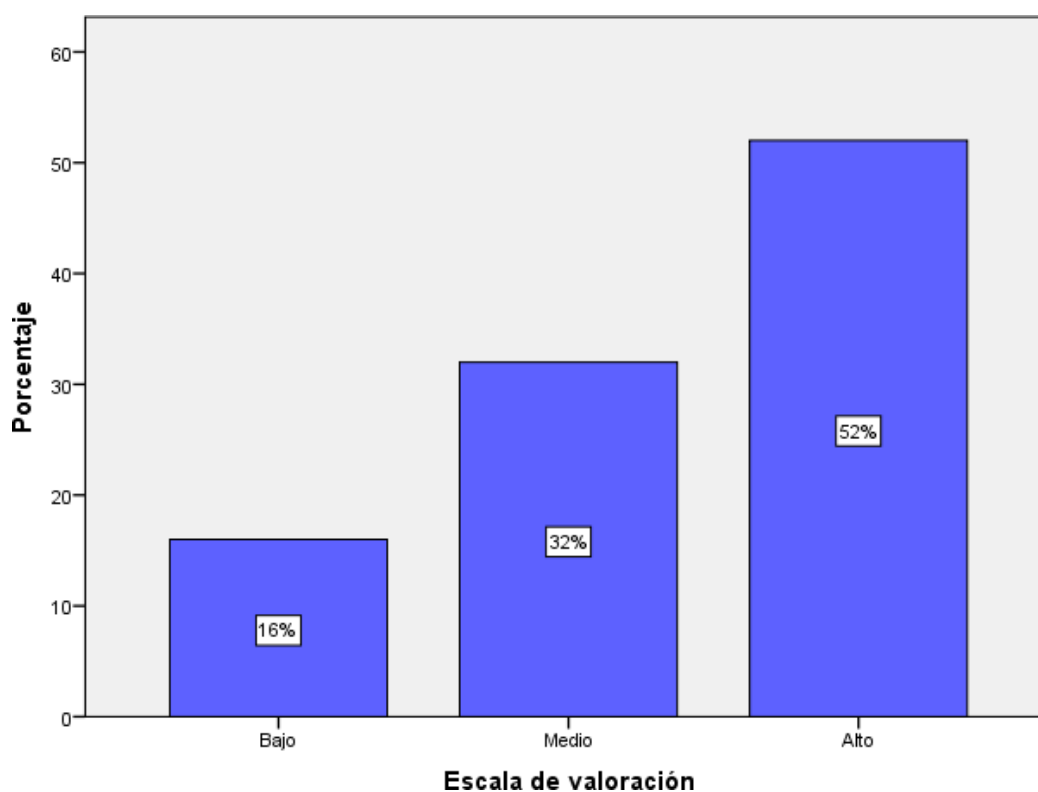


Figura 5. Análisis descriptivo de la Dimensión comunitaria. Fuente: SPSS 26.

En la tabla 6 y figura 5, después de aplicar el cuestionario, se determinó que el 52% de los docentes consideró el desarrollo de la dimensión comunitaria en un nivel “Alto”; mientras un, 32% consideró en un nivel “Medio” el desarrollo de la dimensión comunitaria; y, un 16% de los encuestados manifestaron que la dimensión comunitaria se encuentra en un nivel “Bajo”.

Tabla 7
Frecuencia del nivel de Desempeño directivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	6,0	6,0	6,0
	Medio	21	42,0	42,0	48,0
	Alto	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Desempeño directivo. Elaboración propia

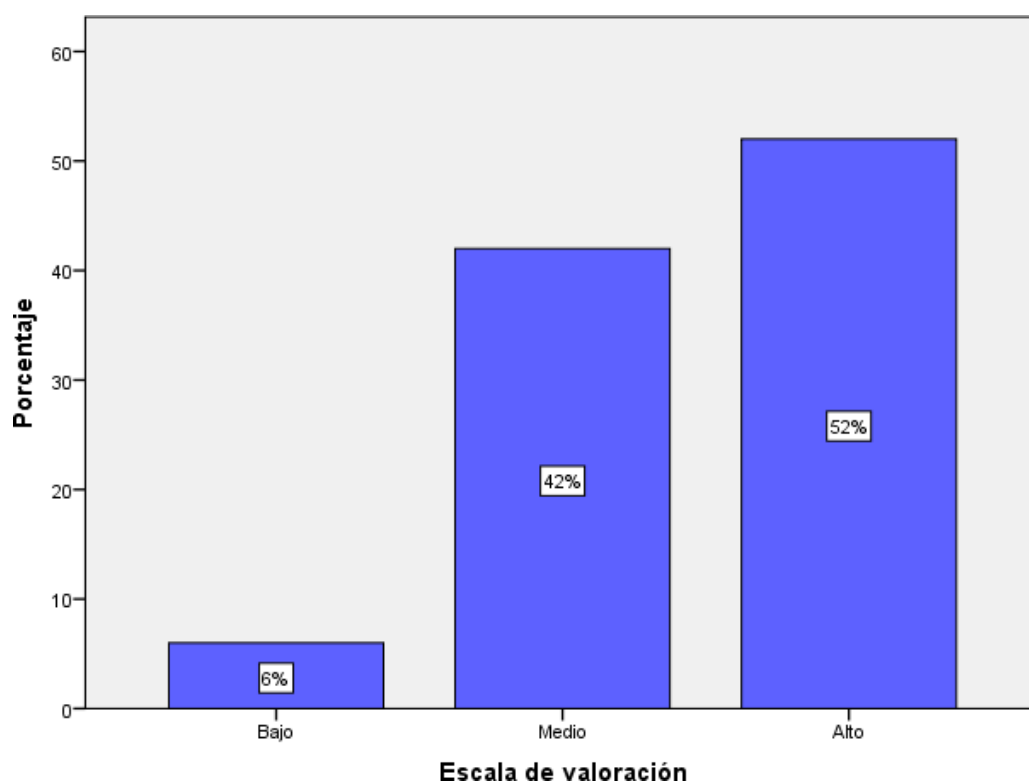


Figura 6. Análisis descriptivo del Desempeño directivo. Fuente: SPSS 26.

En la tabla 7 y figura 6, luego de la aplicación del cuestionario, se determinó que el 52% de los docentes consideró el desempeño directivo en un nivel “Alto”; mientras un, 42% consideró en un nivel “Medio” el desempeño directivo; y, un 6% de los encuestados manifestaron que el desempeño directivo se encuentra en un nivel “Bajo”.

Tabla 8

Frecuencia del nivel de la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	6,0	6,0	6,0
	Medio	21	42,0	42,0	48,0
	Alto	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Desempeño directivo. Elaboración propia

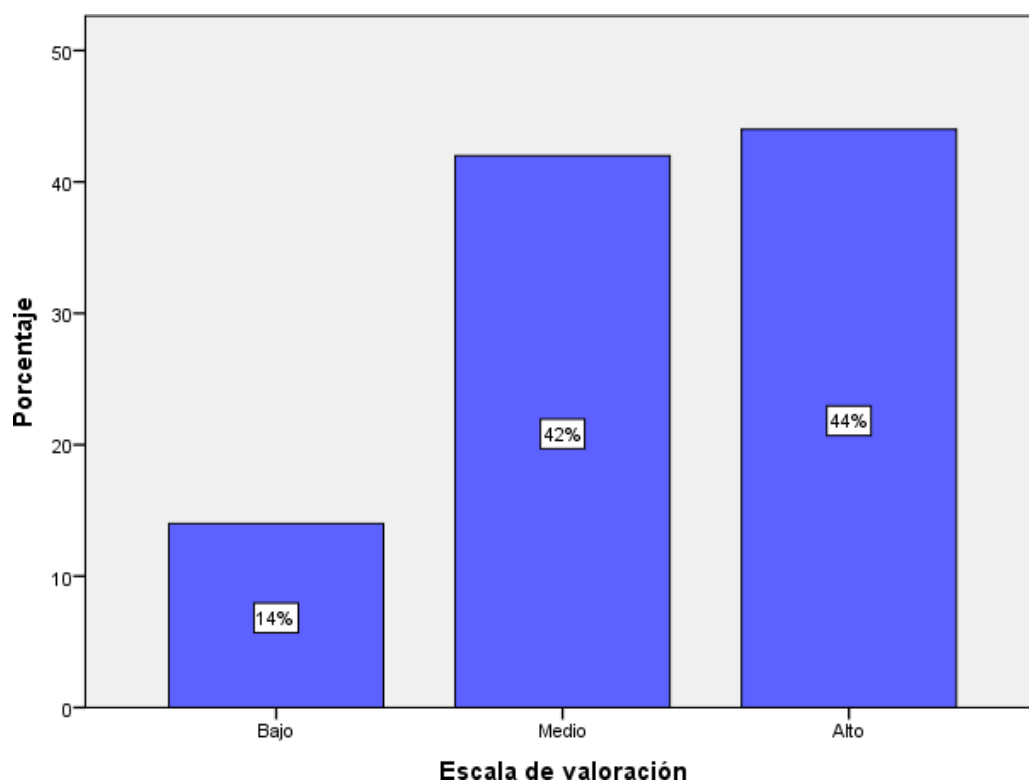


Figura 7. Análisis descriptivo de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Fuente: SPSS 26.

En la tabla 8 y figura 7, luego de la aplicación del cuestionario, se determinó que el 44% de los docentes consideró a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en un nivel “Alto”; mientras un, 42% lo consideró en un nivel “Medio”; y, un 14% de los encuestados manifestaron que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes se encuentra en un nivel “Bajo”.

Tabla 9

Frecuencia del nivel de la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	6,0	6,0	6,0
	Medio	21	42,0	42,0	48,0
	Alto	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Desempeño directivo. Elaboración propia

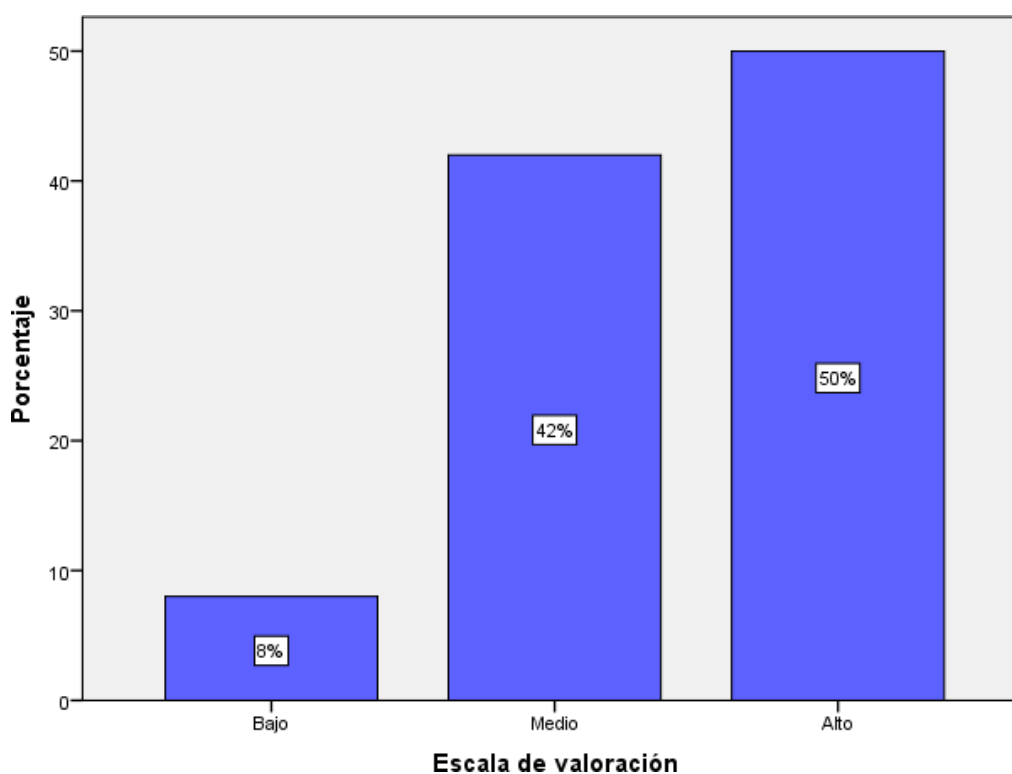


Figura 8. Análisis descriptivo de la orientación de los procesos para la mejora de los aprendizajes. Fuente: SPSS 26.

En la tabla 9 y figura 8, luego de la aplicación del cuestionario, se determinó que el 50% de los docentes consideró a la orientación de los procesos para la mejora de los aprendizajes en un nivel “Alto”; mientras un, 42% lo consideró en un nivel “Medio”; y, un 8% de los encuestados manifestaron que la orientación de los procesos para la mejora de los aprendizajes se encuentra en un nivel “Bajo”.

4.2. Análisis inferencial

Deducciones anteriores al modelo

Significancia = 0,05

Regla de decisión:

- Si p valor \leq 0,05, se rechaza hipótesis nula
- Si p valor $>$ 0,05, se acepta hipótesis nula

4.2.1. Gestión escolar en el marco del desempeño directivo

Hipótesis general

Existe influencia significativa de la gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

Tabla 10

Ajuste de los modelos de la gestión escolar en el desempeño directivo

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	36,522			
Final	21,213	15,309	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 10, se observa los valores de Chi cuadrado 15,309 y $p=0,000$, indicando que la variable desempeño directivo depende de la gestión escolar; es decir, las variables no son autónomas por lo que existe sumisión de una variable en la otra.

Tabla 11

Valores de la bondad de ajuste para el modelo de la gestión escolar en el desempeño directivo

	Bondad de ajuste		
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	7,082	2	,029
Desviación	9,813	2	,007

Función de enlace: Logit.

En la tabla 11, se observó la prueba de bondad de ajuste, confirmándose que la variable gestión escolar influye en el desempeño directivo [$p=0,029$ y $0,007 < 0,05$]. Se explica la dependencia de ambas variables, confirmando la existencia de posibilidad de que cuando la variable gestión escolar sea óptima entonces el marco del desempeño directivo será óptima. Concluyendo que existe influencia significativa de la gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

Tabla 12
Coefficiente de determinación de la hipótesis general

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,264
Nagelkerke	,311
McFadden	,162

Función de enlace: Logit.

En la tabla 12, la prueba de Nagelkerke mostró que el 31,1% de la diferenciación del desempeño directivo se expresa por la gestión escolar.

Tabla 13
Estimaciones de parámetro de la influencia de la gestión escolar en el desempeño directivo.

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[VGE = 1]	-3,925	,779	25,380	1	,000	-5,452	-2,398
	[VGE = 2]	-1,815	,628	8,350	1	,004	-3,045	-,584
Ubicación	[VDD=1]	-2,870	1,016	7,983	1	,005	-4,860	-,879
	[VDD=2]	-2,442	,756	10,442	1	,001	-3,924	-,961
	[VDD=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 13, la puntuación Wald reveló que la gestión escolar contribuye de manera significativa a la predicción del desempeño directivo, Wald 10,442; gl: 1 y $p: 0,001 < \alpha: 0,01$; permitiendo afirmar que existe influencia significativa de la gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

4.2.2. Gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes

Hipótesis específica 1

Existe influencia significativa de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

Tabla 14

Ajuste de los modelos de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	42,301			
Final	18,622	23,680	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 14, se visualiza los valores Chi cuadrado 23,680 y $p=0,000$, indicando que la dimensión gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes depende de la gestión escolar; es decir, ambas variables no son autónomas por lo que existe sumisión de una contra la otra.

Tabla 15

Valores de la bondad de ajuste para el modelo de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes

	Bondad de ajuste		
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	6,076	2	,048
Desviación	6,332	2	,042

Función de enlace: Logit.

En la tabla 15, se observó la prueba de bondad de ajuste, confirmándose que la variable gestión escolar influye en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes [$p=0,048$ y $0,042 < 0,05$]. Se explica la dependencia de la variable y dimensión, confirmando la existencia de posibilidad de que cuando la variable independiente sea óptima entonces la variable dependiente será óptima.

Concluyendo que existe influencia significativa de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

Tabla 16
Coefficiente de determinación de la hipótesis específica 1

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,377
Nagelkerke	,445
McFadden	,251

Función de enlace: Logit.

En la tabla 16, la prueba de Nagelkerke indicó que el 44,5% de la diferenciación de la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes se expresa por la gestión escolar.

Tabla 17
Estimaciones de parámetro de la influencia de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes.

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[VGE = 1]	-5,199	1,163	19,995	1	,000	-7,478	-2,920
	[VGE = 2]	-2,839	1,032	7,575	1	,006	-4,861	-,817
Ubicación	[DY1=1]	-4,713	1,259	14,023	1	,000	-7,179	-2,246
	[DY1=2]	-3,193	1,115	8,202	1	,004	-5,378	-1,008
	[DY1=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 17, la puntuación Wald indicó que la gestión escolar contribuye de manera significativa a la predicción de la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes, Wald 8,202; gl: 1 y p: 0,004 < α : 0,01; permitiendo afirmar que existe influencia significativa de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

4.2.3. Gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Hipótesis específica 2

Existe influencia significativa de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

Tabla 18

Ajuste de los modelos de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	41,300			
Final	19,888	21,412	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 18, se observó los valores de Chi cuadrado 21,412 y $p=0,000$, indicando que la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes depende de la gestión escolar; es decir, tanto la variable independiente y la dimensión antes mencionada no son autónomas por lo que existe sumisión de una contra la otra.

Tabla 19

Valores de la bondad de ajuste para el modelo de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

	Bondad de ajuste		
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	6,615	2	,037
Desviación	7,258	2	,027

Función de enlace: Logit.

Conforme a los resultados de la tabla 19, se observó la prueba de bondad de ajuste, confirmándose que la variable gestión escolar influye en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes [$p=0,037$ y $0,027 < 0,05$]. Se explica la dependencia de la variable y dimensión, confirmando la existencia de posibilidad de que cuando la variable gestión escolar sea óptima entonces la

orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes será óptima. Concluyendo que existe influencia significativa de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

Tabla 20
Coeficiente de determinación de la hipótesis específica 2

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,348
Nagelkerke	,411
McFadden	,227

Función de enlace: Logit.

En la tabla 20, la prueba de Nagelkerke indicó que el 41,1% de la diferenciación de la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes se expresa por la gestión escolar.

Tabla 21
Estimación de los parámetros de la influencia de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

		Estimación	Error estándar	Wald	Gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[VGE = 1]	-4,542	,901	25,428	1	,000	-6,307	-2,777
	[VGE = 2]	-2,263	,747	9,188	1	,002	-3,726	-,800
Ubicación	[DY2=1]	-3,857	1,057	13,314	1	,000	-5,928	-1,785
	[DY2=2]	-2,922	,868	11,322	1	,001	-4,624	-1,220
	[DY2=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 21, la puntuación Wald indicó que la gestión escolar contribuye de manera significativa a la predicción de la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, Wald 11,322; gl: 1 y p: 0,001 < α : 0,01; permitiendo afirmar que existe influencia significativa de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

V. DISCUSIÓN

La prueba en la Hipótesis general demostró que existe influencia significativa de la gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021. Para tal efecto, el estudio concuerda con lo expuesto por Obispo (2019), quién demostró que la gestión escolar, se encuentran efectivamente en un 53% de acuerdo a la encuesta realizada a los docentes. Logrando observar una Sig. (bilateral) de 0.011, determinando la existencia de influencia de los compromisos escolares sobre el desempeño directo. La tesis se asemeja por la variable gestión escolar y su contribución fue muy valiosa, ya que concuerda con nuestros resultados en un 56% para el nivel alto. Del mismo modo Reyes y Cantos (2018), concluyeron que, la implementación de la nueva gestión escolar de 2010 efectuada en Ecuador tiene una incidencia significativa en los colegios de educación básica, así también los involucrados en la comunidad educativa reconocen sus objetivos y ratifican el esfuerzo por alcanzar su cumplimiento. Manifestándose en esta investigación que el fortalecimiento por mejorar la gestión escolar ya se viene dando de muchos años atrás. Por otro lado, Cortez (2020), manifestaron que el marco del buen desempeño del director se relaciona de manera significativa con la gestión educativa, es decir sí el desempeño del director es efectiva, la gestión educativa también lo va a ser, mejorando de esta manera la calidad de los procesos pedagógicos. Por el contrario, se tiene el estudio de Córdor y Remache (2019), quienes manifiestan que, el enfoque pedagógico empleado actualmente no responde a una enseñanza de calidad, ni tampoco cuentan con técnicas, estrategias o procesos de enseñanza enfocadas en la mejora, está centrada más en el docente y no en el estudiante. Al respecto esta investigación no tiene semejanza alguna con nuestros resultados. Al respecto, se cumple la teoría de Pérez (2014) en la que manifestó que, se han formulado reflexiones, con el objetivo de dotar a la gestión escolar de clásicos propios de la disciplina basados en la restauración de elementos relacionados con la teoría organizacional y contenidos directamente relacionados con el campo de la educación. (p.366).

La prueba en la hipótesis específica 1, afirmó que existe influencia significativa de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes,

Huánuco 2021. El resultado concuerda con el estudio de Curitiba (2020) quien reveló que la gestión de las condiciones para la mejora del aprendizaje obtuvo un 43% en el nivel medio. Se demostró también que para mejorar el desempeño docente y directivo es necesario mejorar la gestión escolar y efectuar un proceso de identificación de aliados, en el que deben participar toda la comunidad educativa. Nuestro estudio se asemeja por la variable gestión escolar y gestión de las condiciones para la mejora del aprendizaje, cuyo aporte fue muy enfático. Del mismo modo, se asimila a lo expuesto por Rabanal (2020), demostrando que el liderazgo del director se asocia con la gestión escolar, sustentado en la prueba de Pearson de 0.893 de correlación y Sig. (bilateral) de 0.000. Concluyendo que, cuando el directivo aplica un liderazgo adecuado, este cumple con las responsabilidades de la gestión escolar. Esta investigación es muy importante por ser un estudio previo, teniendo métodos de investigación y sus conclusiones son muy valiosas para la comparación en la sección de discusión.

La prueba de hipótesis específica 2, afirmó que existe influencia significativa de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021. El estudio se asimila con los resultados de Gordillo (2020), revelando que la variable gestión escolar alcanza un nivel de 38% regular y la dimensión orientación de los procesos pedagógicos fue de 47% (regular). Se mostró, además, un valor de Spearman de 0.618 y Sig. 0.000, indicando que existe asociación entre gestión escolar y práctica docente. Este resultado refleja similitud del estudio en la variable gestión escolar y orientación de los procesos pedagógicos. De la misma manera se asemeja con los resultados de Reyes y Cantos (2018), demostrando que el 86% de los docentes se encuentran de acuerdo con el modelo de gestión escolar. El 90% opina que el modelo mencionado contribuye cumpliendo los objetivos de aprendizaje en los estudiantes, concluyendo que, la implementación de la nueva gestión escolar de 2010 efectuada en Ecuador tiene una incidencia significativa en los colegios de educación básica, así también los actores de la comunidad educativa reconocen sus objetivos y ratifican el esfuerzo por alcanzar su cumplimiento. La investigación guarda relación fundamental con la variable gestión escolar.

La investigación se realizó de acuerdo con la normativa vigente y fue establecida por la Universidad Cesar Vallejo para el procesamiento estadístico. Siguiendo la misma secuencia, las conclusiones del trabajo se pueden promover en otras instituciones educativas de la región luego de que se adapten las herramientas de recolección de información.

VI. CONCLUSIONES

Primera

Conforme a la regresión ordinal para la hipótesis general, se observó los valores de Chi cuadrado 15,309 y $p=0,000$, indicando que la variable desempeño directivo depende de la gestión escolar; además, se confirma que la variable gestión escolar influye en el desempeño directivo [$p=0,029$ y $0,007 < 0,05$], por otro lado, la prueba de Nagelkerke indicó un 31,1% en la diferenciación del desempeño directivo expresado por la gestión escolar. Por lo tanto, se comprueba que existe influencia significativa de la gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

Segunda

Conforme a la regresión ordinal para la hipótesis general, se observó los valores de Chi cuadrado 23,680 y $p=0,000$, indicando que la dimensión gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes depende de la gestión escolar; además, se confirma que la variable gestión escolar influye en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes [$p=0,048$ y $0,042 < 0,05$]; por otro lado, la prueba de Nagelkerke indicó un 44,5% en la diferenciación de la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes expresado por la gestión escolar. Por lo tanto, se comprueba que existe influencia significativa de la gestión escolar en la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

Tercera

Conforme a la regresión ordinal para la hipótesis general, se observó los valores de Chi cuadrado 21,412 y $p=0,000$, indicando que la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes depende de la gestión escolar; además, se confirma que la variable gestión escolar influye en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes [$p=0,037$ y $0,027 < 0,05$]; por otro lado, la prueba de Nagelkerke indicó un 41,1% en la diferenciación de la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes expresado por la gestión escolar. Por lo tanto, se comprueba

que existe influencia significativa de la gestión escolar en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalfés, Huánuco 2021.

VII. RECOMENDACIONES

Primera

Se sugiere que en las tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco; se realice un plan de mejora de la gestión escolar a través de talleres virtuales en las dimensiones estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria, para mejorar el desempeño directivo, ampliando estos talleres hacia la comunidad educativa de los tres niveles.

Segunda

Se sugiere a la comunidad educativa de las tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco; fortalecer la gestión de condiciones para la mejora de los aprendizajes, mediante capacitaciones virtuales sobre los nuevos conocimientos de la gestión escolar, establecidos por el Minedu.

Tercera

Capacitar a la comunidad educativa de las tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco; sobre temas relacionados a la dimensión pedagógica con el objetivo de mejorar la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

REFERENCIAS

- Aguilar, L. y López, F. (2020). La importancia de la gestión escolar en el ámbito pedagógico en una primaria pública del estado de México. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 2 (12), 1 - 10. <https://n9.cl/fx5kj>
- Alan, D. y Cortez, L. (2018). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. Ecuador. Editorial Utmach.
- Alsarayrah, A. Z., & Alsarayrah, A. M. (2021). The impact of performance management on organizational excellence in educational institutions and how to strengthen it in private schools. *Journal of Educational and Social Research*, 11(2), 154–175. <https://doi.org/10.36941/jesr-2021-0038>
- Aragón, J. y Cruz, M. (2020). *2020: el año de las maestras y maestros en el Perú*. Escuela de gobierno y políticas públicas de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://n9.cl/7xar3>
- Bolívar, A. (2019). Políticas de gestión escolar desde una perspectiva comparada: la excepción ibérica. *Revista Economía de la Educación y Política Educativa*, 910, 93-104. <https://doi.org/10.32796/ice.2019.910.6916>
- Bravo, J., Bocángel, G. y Bocángel, G. (2020). Gestión pedagógica y el rendimiento escolar en el área de matemática. *Revista Investigación Valdizana*, 14 (1), 48 – 54. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7409394>
- Cassasus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina (La tensión de los paradigmas de Tipo A y el Tipo B). (Versión preliminar). Unesco, pp.1-25.
- Cóndor, B. y Remache, M. (2019). La evaluación al desempeño del directivo y docente como una oportunidad para mejorar la calidad educativa. *Revista Cátedra*, 2 (1), 116 – 131. <https://doi.org/10.29166/catedra.v2i1.1436>
- Cortez, M. (2020). *Marco del buen desempeño directivo y gestión educativa en la I.E. N° 151 Micaela Bastidas, S.J.L. – 2020* (Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46864>
- Curitima, G. (2020). *Gestión escolar y desempeño laboral en directivos de instituciones educativas del nivel primario del distrito de Yurimaguas, 2019* (Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo). Archivo digital. <https://n9.cl/4pw7f>

- Doss, C., Zaber, M. A., Master, B. K., Gates, S. M., & Hamilton, L. (2021). The Relationship Between Measures of Preservice Principal Practice and Future Principal Job Performance. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 6(28). <https://doi.org/10.3102/01623737211025010>
- Estefanía, M. (2020). *¿Qué aprendemos y qué evaluamos en épocas de pandemia de Covid- 19?* Educación. <https://n9.cl/mxh6>
- Figueroa-Gutiérrez, V., Silvestre, E., & Chaljub-Hasbun, J. (2020). Time allocation of principals and its relationship to school performance. *Publicaciones de La Facultad de Educación y Humanidades Del Campus de Malilla*, 50(3), 75–92. <https://doi.org/10.30827/PUBLICACIONES.V50I3.21051>
- Furlan, F., Salgado, A.P., Chiaretti, J. y Furlan, D. (2021) Melhores Práticas e Performance de Escolas Municipais do Ensino Fundamental no Ceará: Análise da Eficiência na Gestão Escolar. *Arquivos Analíticos de Políticas Educativas*, 29(47), 1-28. <https://n9.cl/fmko3>
- Gaeta, M., Otero, V., Vega, M. y Gómez, M. (2020). Problemas de convivencia escolar desde la mirada del alumnado de educación secundaria. *Revista Estudios Pedagógicos*, 46 (2). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052020000200341>
- García, F., Juárez, S. y Salgado, L (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana Educación Superior*, 2, 206-216. <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>
- Germán, S. (1999). Un análisis alternativo. En Secretaría de Educación Pública (SEP), *Antología de gestión escolar* (pp.61-69). SEP.
- Gordillo, C. (2020). *Gestión escolar y la práctica docente en la Institución Educativa N° 400 Virgen del Rosario, Huaral, 2020* (Tesis de posgrado. Universidad César Vallejo). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20500.12692/48929>
- Guerrero, G. (2020). *Gestión educativa: factor relevante en el fortalecimiento de las condiciones institucionales para un liceo prioritario*. Pontificia Universidad Católica de Chile. <https://n9.cl/3a07j>
- Hernández R. Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Editorial McGraw Hill Education.
- Hernández, R. y Mendoza, C. P. (2019). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

- Kwatubana, S. (2021). Indicators of personal mastery in the life narratives of principals of high-performing schools: An organisational perspective. *International Journal of Management In Education*, 15(3), 229–244. <https://n9.cl/19cwh>
- Ley 28044 (2003). Ley General de Educación. Minedu. http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf
- Mendoza, B. y Barrera, A. (2017). Gestión de la convivencia escolar en educación básica: percepción de los padres. *Revista electrónica de gestión educativa*, 20(2), 93-102. <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.2.1729>
- Minedu (2014a). *Marco del buen desempeño docente para mejorar su práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Minedu (2017). Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2017. R.M. N° 627-2016. <https://n9.cl/xlozn>
- Minedu (2014b). Marco del buen desempeño del directivo. Directivos construyendo escuela. R.S.G. N° 304-2014 – MINEDU. <https://n9.cl/kkq1q>
- Minedu (2020). *Conoce los 5 Compromisos de Gestión Escolar 2020, Ministerio de Educación*. <https://n9.cl/s39hs>
- Minedu (2021a). Evaluación del desempeño docente. <https://n9.cl/llwr9>
- Minedu (2021b). Lineamientos para la gestión escolar de instituciones educativas de Educación Básica. Anexo Decreto Supremo N° 006-2021. <https://n9.cl/vwpsi>
- Minedu (2021c). Documento normativo denominado “Disposiciones para el desarrollo del Programa de Fortalecimiento de competencias de los docentes usuarios de dispositivos electrónicos portátiles. Resolución Viceministerial N° 014-2021-MINEDU. <https://n9.cl/gg6i7>
- Miranda, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana de Investigación y Desarrollo*, 7(3), 1-28. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v7n13/2007-7467-ride-7-13-00562.pdf>
- Nelson, J. L., Grissom, J. A., & Cameron, M. L. (2021). Performance, Process, and Interpersonal Relationships: Explaining Principals’ Perceptions of Principal

- Evaluation. *Educational Administration Quarterly*, 4(24).
<https://doi.org/10.1177/0013161X211009295>
- Obispo, L. (2019). *Efectividad de los compromisos de gestión escolar en el desempeño directivo en las instituciones educativas de la UGEL 15 Huarochirí, 2018* (Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo). Archivo digital. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/41784>
- Paredes, L., Sánchez, F., y Badillo, M. (2016). La gestión escolar como nuevo escenario para impulsar calidad educativa frente a un contexto competitivo. *Revista Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 1, 1611-1631. <https://n9.cl/qghsx2>.
- Pérez, A. (2014). Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Educ. Educ*, 17(2), 357-369.
Doi.10.5294/edu.2014.17.2.9
- Quintana, Y. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21 (2), 259-281. doi: 10.5294/edu.2018.21.2.5
- Rabanal, J. (2020). *Liderazgo directivo y compromiso de gestión escolar en la Institución Educativa "Santa Rosa" del distrito de Namora, 2019* (Tesis de posgrado. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo). Archivo digital. <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/1243>
- Reyes, J. y Cantos, M. (2018). El nuevo modelo de gestión educativa y su impacto en las escuelas de educación básica del cantón Cañar, Ecuador. *Revista Killkana Sociales*, 2 (4), 1 – 8. <https://n9.cl/57hov>
- Rivera, L. (2010). Elementos conceptuales para el análisis de las prácticas de gestión educativa. En Guerra, M. (ccord.). *Gestión de la Educación Básica. Referentes, reflexiones y experiencias de investigación* (pp.71-86). México: SEP-UPN.
- Rodríguez, M., Ordoñez, R. y López, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de Investigación Educativa*, 38 (1), 275-292. DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/rie.364581>
- Saldaña, M. y Mata, A. (2018). Implementación de un modelo de asesorías fundamentado en la gestión pedagógica para mejorar la práctica docente en el nivel preescolar. *Revista Educando para Educar*, 35 (1), 47 – 62. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7186593>

- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. (1ªed.). Universidad Ricardo Palma: Vicerrectorado de Investigación. <https://n9.cl/h0xj>
- Santillán, I. (2015). *Estrategias lúdicas para la iniciación de la lecto escritura en los alumnos del III ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 32418 Viscas distrito de Singa – Humalíes – Huánuco, 2013* (Tesis de posgrado, Universidad de Huánuco). <https://n9.cl/093os>
- Shen, J., Ma, X., Mansberger, N., Wu, H., Bierlein Palmer, L. A., Poppink, S., & Reves, P. L. (2021). The relationship between growth in principal leadership and growth in school performance: The teacher perspective. *Studies In Educational Evaluation*, 70(101023). <https://n9.cl/vyx4h>
- Simbron, S. y Sanabria, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Revista Ciencia Matria*, 6 (1), 59-83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Sucari, W. y Quispe, J. (2019). Trabajo docente en equipo y su relación con los compromisos de gestión escolar en educación secundaria. *Revista Innova Educación*, 1 (2), 156-171. DOI: <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.002>
- Vela, G., Cáceres, T., Vela, A. y Gamero, H. (2020). Liderazgo pedagógico en Arequipa – Perú: competencias directivas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26 (2), 376-400. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7599952>
- Wiyono, B.B. Burhanuddin & Maisyaroh (2020). Comparative Effect of the Supervision of the Principal and Quality of Organizational Management in School Education. *Utopía y Praxis Latinoamericana: Revista Internacional de Filosofía y Teoría Social*, 25(10), pp.368-380. <https://n9.cl/9d9nk>

ANEXO

Anexo 1: Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo ROJAS SOLIS, Zucker Manolo, egresado de la Facultad / Escuela de posgrado en Maestría en Administración de la Educación y Escuela Profesional / Programa académico en administración de la educación de la Universidad César Vallejo Sede Lima Norte, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulado: "Gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021"

es de mi autoría, por lo tanto, declaro que el Trabajo de Investigación / Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo (asumimos) 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 05 de julio de 2021

Apellidos y Nombres del Autor	
Rojas Solis, Zucker Manolo	
DNI: 41434501	Firma
ORCID: 0000-0001-8489-3173	

Anexo 2: Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, Bernardo Santiago, Madelaine, docente de la Facultad / Escuela de posgrado en Maestría en Administración de la Educación y Escuela Profesional / Programa académico en administración de la educación de la Universidad César Vallejo Sede Lima Norte, asesor (a) del Trabajo de Investigación / Tesis titulada:

“Gestion escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021”

del autor Rojas Solis, Zucker Manolo, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18 % 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 el trabajo de investigación / 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.

Lugar y fecha,

Apellidos y Nombres del Asesor: Bernardo Santiago, Madelaine	
DNI 07116676	Firma
ORCID 0000-0002-6745-2138	

Variable 2: Desempeño directivo						
Dimensiones	Sub dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos	
Gestión de las condiciones	Diagnóstico y mecanismos de participación	Diagnostico	1-2	Ordinal	Bajo (0%-40%) Medio (41%-70%) Alto (71%-100%)	
		Diseño	3-4			
		Espacios y mecanismos	5-6			
		Clima escolar	7-8			
		Estrategias de prevención	9-10			
		Participación organizada.	11-12			
	Uso óptimo de recursos	infraestructura.	13-14			
		Tiempo	15-16			
		Recursos financieros	17-18			
		Desarrollo de estrategias	19-20			
	Desarrollo, dirección y gestión	Equipo administrativo	21-22			
		Gestiona la información	23-24			
		Estrategias de transparencia	25-26			
		Procesos de autoevaluación	27-28			
		Formación continua	29-30			
	Orientación de los procesos pedagógicos	Formación pedagógica	Prácticas pedagógicas			31-32
			Investigaciones pedagógicas,			33-34
Lineamientos del sistema			35-36			
Conocimiento de la diversidad			37-38			
Monitoreo y evaluación		Monitorea	39-40			
		Evaluación de aprendizajes	41-42			

Anexo 4. Matriz de operacionalización

Tabla 22
Operacionalización de la gestión escolar

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión escolar	Se refiere a aquello que está orientada a guiar las acciones de la institución educativa, cuyo propósito es promover y sobre todo garantizar las condiciones para que el aprendizaje se haga efectivo en los estudiantes (Minedu, 2021b).	Se encuentra referida a las cuatro dimensiones de la gestión educativa propuesta por el Ministerio de Educación en el año 2021; Estratégica; Administrativa; Pedagógica; Comunitaria.	Estratégica	Cumplimiento de metas y objetivos	Definida	Ordinal Bajo (1) Medio (2) Alto (3)
					Fines educativos	
				Desarrollo integral	Objetivos y metas	
					Visión integral	
					Recursos	
					Desarrollo integral	
			Administrativa	Actividades administrativas	Soporte	
					Tareas pedagógicas	
				Logro de objetivos	Tareas estratégicas	
					Tareas comunitarias	
					Objetivos a mediano plazo	
					Operatividad cotidiana	
			Pedagógica	Gestión pedagógica	Gestión del núcleo pedagógico	
					Proximidad al logro	
				Acompañamiento	Enseñanza y aprendizaje.	
					Acompañamiento	
					Atención pertinente	
					Demandas del entorno	
			Comunitaria	Convivencia de la comunidad educativa	Convivencia escolar	
					Violencia y discriminación	
Factores de protección escolar	Oportunidades					
	Educación Sexual integral					
	Aliados estratégicos					
	Socioafectivo y cognitivo					
Atención a la comunidad educativa	Involucramiento					
	Factores protectores					
	Factores de riesgos					
	Atención inclusiva					
Espacio seguro						

Fuente: MINEDU (2021b)

Tabla 23

Operacionalización de la variable desempeño directivo

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Desempeño directivo	Se refiere a la observación activa de los directores, evidenciando el control de la capacidad” (Minedu, 2014b, p.33).	La variable en cuestión se operacionaliza mediante las dimensiones: Gestión de condiciones para mejorar los aprendizajes y Orientación de procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes.	Gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes	Diagnóstico y mecanismos de participación	Diagnostico	Ordinal Bajo (1) Medio (2) Alto (3)
					Diseño	
					Espacios y mecanismos	
					Clima escolar	
					Estrategias de prevención	
				Uso óptimo de recursos	Participación organizada.	
					infraestructura.	
					Tiempo	
			Desarrollo, dirección y gestión	Recursos financieros		
				Desarrollo de estrategias		
				Equipo administrativo		
				Gestiona la información		
				Estrategias de transparencia		
				Procesos de autoevaluación		
			Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Formación pedagógica	Formación continua	
					Prácticas pedagógicas	
Investigaciones pedagógicas,						
Lineamientos del sistema						
Conocimiento de la diversidad						
Monitorea						
Monitoreo y evaluación	Evaluación de aprendizajes					

Fuente: Minedu (2014b)

Anexos 5. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario “Gestión escolar”

Instrucciones:

- El presente instrumento consta de 26 ítems y será útil para identificar la Gestión escolar en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305, Huamalíes-Huánuco 2021.
- Tómese en cuenta la siguiente escala:

Bajo (1) Medio (2) Alto (3)

N°	Ítems	Escala de valoración		
		1	2	3
Dimensión Estratégica				
01	Desarrollan una orientación transparente y definida.			
02	Comparten fines y propósitos educativos			
03	Cumplen los objetivos y metas de mejora continua.			
04	Consiguen una visión integral de las necesidades propias de cada comunidad educativa.			
05	Logran una visión integral de los recursos y oportunidades de la I.E.			
06	Logran el desarrollo integral de las y los estudiantes.			
Dimensión Administrativa				
07	Realizan actividades de soporte que aseguran las condiciones de operatividad			
08	Realizan tareas pedagógicas de manera fluida y efectiva.			
09	Realizan tareas estratégicas de manera fluida y efectiva.			
10	Realizan tareas comunitarias de manera fluida y efectiva.			
11	Alcanzan los objetivos planteados a mediano y largo plazo			
12	Logran la operatividad cotidiana y segura de la institución.			
Dimensión Pedagógica				
13	Brindan una excelente gestión del núcleo pedagógico de la I.E.			
14	El conjunto de actividades y recursos tienen mayor proximidad al logro de aprendizajes.			
15	Realizan actividades que sostienen y acompañan los procesos de enseñanza y el aprendizaje.			
16	Guián la formación integral y acompañamiento a cada estudiante y sus familias			
17	Garantizan una atención pertinente a las y los estudiantes de acuerdo con sus intereses, características y necesidades.			
18	Toman en consideración las demandas del entorno.			
Dimensión Comunitaria				
19	Fomentan una gestión de convivencia escolar			
20	Rechazan toda forma de violencia y discriminación			
21	Aprovechan todas las oportunidades que se presentan en beneficio de la institución			
22	Implementan de manera pertinente la Educación Sexual integral			
23	Articulan aliados estratégicos en mejora de la educación			
24	Desarrollan un acompañamiento socioafectivo y cognitivo			
25	Involucran a las familias en la educación del estudiante			
26	Fortalecen los factores protectores			
27	Reducen los factores de riesgos desde una línea de acción formativa, promocional y preventiva			
28	Contemplan en todo momento una atención inclusiva			
29	Cuentan con espacio seguro para el aprendizaje y desarrollo integral			

Fuente: Minedu (2021b)

Cuestionario: “Desempeño directivo”

Instrucciones:

- El presente instrumento consta de 26 ítems y será útil para identificar la Gestión escolar en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305, Huamalíes-Huánuco 2021.
- Tómese en cuenta la siguiente escala:

Bajo (1) Medio (2) Alto (3)

N°	Ítems	Escala de valoración		
		1	2	3
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes				
01	Identifica las características de su institución educativa del entorno familiar y social, para la planificación escolar.			
02	Realiza un análisis reflexivo de su institución educativa para la mejora de los procesos pedagógicos.			
03	Establece metas, objetivos e indicadores en función del logro de aprendizaje.			
04	Comunica y difunde la naturaleza, el contenido, tareas y resultados que contemplan los instrumentos de gestión.			
05	Conduce su escuela, promoviendo mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa.			
06	Motiva al colectivo escolar en el establecimiento de metas para la mejora de la escuela, centrándose en los aprendizajes.			
07	Demuestra y propicia el buen trato en sus relaciones interpersonales y en las interacciones que se dan en la institución educativa.			
08	Muestra respeto, solidaridad y empatía en su interacción con otras personas.			
09	Asume una actitud asertiva y empática en el manejo de situaciones conflictivas.			
10	Fomenta la gestión del conflicto como oportunidad de aprendizaje en la comunidad educativa.			
11	Fomenta la participación organizada de las familias y la comunidad, desarrollando sus capacidades en diversos procesos en la gestión de la escuela.			
12	Reconoce y valora el contexto sociocultural en el que se ubica la escuela y su importancia en el proceso formativo de sus estudiantes.			
13	Identifica y comunica las necesidades de infraestructura, equipamiento y material que demanda la escuela.			
14	Identifica claramente los recursos disponibles, optimizando su uso en beneficio de los estudiantes.			
15	Planifica el uso adecuado del tiempo en las distintas actividades asegurando que se orienten al logro de los aprendizajes.			
16	Fomenta el compromiso en las y los docentes respecto del cumplimiento de las horas lectivas, calendarización del año escolar, la jornada escolar y sus horarios de trabajo.			

17	Conoce conceptos básicos sobre administración financiera como herramienta para su gestión.			
18	Incorpora en los instrumentos de planificación, costos y presupuestos orientados a la consecución de resultados y metas establecidas.			
19	Promueve una cultura de prevención en el colectivo escolar a partir de sus propias acciones, estableciendo estrategias para mitigar los posibles riesgos y amenazas que podrían afectar a la escuela y que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.			
20	Formula de manera conjunta las acciones dirigidas a la atención de posibles situaciones de amenaza estableciendo responsabilidades y tomando en cuenta los recursos disponibles.			
21	Conoce al equipo administrativo y/o de soporte con que cuenta la escuela, identificando e integrando fortalezas y debilidades del personal para generar sinergias y oportunidades de desarrollo profesional.			
22	Identifica necesidades de capacitación del personal, organizando y gestionando espacios de aprendizaje.			
23	Desarrolla mecanismos que facilitan la generación y el acceso del conocimiento por parte de los actores educativos y que permiten compartir la información de la vida de la escuela generada a través de diversas fuentes.			
24	Impulsa una cultura organizativa orientada a compartir el conocimiento y el trabajo cooperativo en favor de la mejora continua.			
25	Desarrolla acciones destinadas a evitar situaciones que propicien la corrupción (uso indebido de cargos, venta de notas, nepotismo, impunidad, entre otras).			
26	Promueve procesos de reflexión conjunta en la comunidad educativa sobre la corrupción y sus consecuencias a nivel de escuela, localidad y país, promoviendo una cultura de transparencia.			
27	Reconoce que para mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes su institución educativa necesita reflexionar sobre las metas que se proponen alcanzar, identificar y priorizar los desafíos que requieren superar para lograrlas			
28	Convoca al colectivo escolar a una revisión regular de auto observación, para evaluar si los objetivos planteados por la escuela se han cumplido en un periodo específico.			
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes				
29	Identifica las necesidades de desarrollo profesional de su equipo de docentes, a partir de un reconocimiento tanto de las fortalezas como de las debilidades de su práctica.			
30	Propicia espacios de reflexión, formación y capacitación dentro de la institución educativa, con la finalidad de mejorar su desempeño en relación con su práctica pedagógica diaria.			

31	Reconoce la importancia del trabajo colaborativo entre docentes, generando espacios para la integración de capacidades, el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes.			
32	Promueve un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de las y los docentes, propiciando la autoevaluación y la mejora continua.			
33	Refuerza y apoya las iniciativas de las y los docentes, favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes.			
34	Propicia la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica desarrolladas.			
35	Conoce y analiza de manera crítica los Aprendizajes Fundamentales demandados por el Marco Curricular Nacional, así como los demás elementos del sistema curricular, entre ellos, el marco curricular regional, los mapas de progreso y las rutas del aprendizaje.			
36	Reflexiona con el equipo docente sobre la importancia de recoger e incorporar las diversas realidades locales, la cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular para contextualizar el desarrollo de los procesos pedagógicos.			
37	Desarrolla acciones relacionadas con la reflexión de las y los docentes sobre la importancia de incorporar en su práctica diaria el aprendizaje colaborativo y por indagación.			
38	Reconoce la diversidad existente en el aula como elemento fundamental para favorecer el logro de aprendizajes de todos los estudiantes.			
39	Monitorea y orienta a las y los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria.			
40	Considera los aprendizajes que deben lograr los estudiantes al finalizar cada grado, el uso óptimo del tiempo y del material educativo en el aula como soportes del proceso de enseñanza.			
41	Monitorea y orienta la aplicación de metodologías de evaluación que consideren las particularidades y diferencias de los estudiantes.			
42	Motiva en las y los docentes el uso de los resultados de evaluación para retroalimentar los aprendizajes de los estudiantes.			

Fuente: Minedu (2014b)

Anexo 6. Validación por Expertos

Tabla 24

Resultados de la opinión de los expertos

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Calificación
Mg. Willy Gastello Mathews	SI	SI	SI	Aplicable
Mg. Wilfredo Flores Sutta	SI	SI	SI	Aplicable
Mg. Jorge Emilio Coaquira Pampa	SI	SI	SI	Aplicable

Fuente: Instrumentos de opinión de expertos

Anexo 7: Confiabilidad de instrumentos

Cuestionario: Gestión escolar

Para poder realizar la confiabilidad a través de juicio de expertos, se tomaron en cuenta la siguiente valoración:

Tabla 25

Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente de Alfa de Cronbach

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0 a 0.5[Inaceptable
[0.5 a 0.6[Pobre
[0.6 a 0.7[Débil
[0.7 a 0.8[Aceptable
[0.8 a 0.9[Bueno
[0.9 a 1 [Excelente

Fuente: Chaves-Barboza y Rodríguez-Miranda (2018)

Tabla 26

Estadísticas de fiabilidad de la Gestión escolar

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,751	29

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El Estadístico de fiabilidad de Alpha de Cronbach del Instrumento de investigación aplicado a 10 docentes, arrojó el valor 0.751; por lo tanto, el instrumento según MINEDU (2021b), es confiable para el estudio, obteniendo una valoración de "Aceptable".

BASE DE DATOS
Cuestionario: Gestión escolar
(Prueba Piloto)

Cantidad de docentes	DIMENSIÓN ESTRATÉGICA						DIMENSION ADMINISTRATIVA						DIMENSIÓN PEDAGÓGICA						DIMENSIÓN COMUNITARIA										
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29
1	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	3	
2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2
3	3	1	1	3	2	1	3	2	2	3	2	1	3	2	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	1	3	2	2	2
4	1	3	3	3	1	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	3	2	3	1	3	2	3	2	3	3	1	2	3
5	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	1	1
6	3	1	2	3	1	1	3	2	2	3	1	1	3	2	2	3	2	2	3	1	1	3	2	2	2	1	1	2	3
7	1	3	3	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3	3	1	3	3	1	1	2	2	3	3	1	3	1	2	1	3
8	1	1	2	1	1	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	2	1	2	1	1	3	2	1	2	2	2	1	2	3
9	2	3	2	1	3	2	1	3	3	1	3	2	1	3	3	1	3	3	1	3	2	1	3	3	2	2	3	2	1
10	3	1	3	1	1	3	2	3	2	1	1	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	3	2	3	3	1	3	2

Fuente: Programa SPSS.V.25 (3: Alto, 2: Medio, 1: Bajo). Elaboración propia

Lima, 21 de junio de 2021

Dr.

Cuestionario Desempeño directivo

Para poder realizar la confiabilidad a través de juicio de expertos, se tomaron en cuenta la siguiente valoración:

Tabla 27

Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente de Alfa de Cronbach

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
0 a 0.49	Inaceptable
0.5 a 0.59	Pobre
0.6 a 0.69	Débil
0.7 a 0.79	Aceptable
0.8 a 0.89	Bueno
0.9 a 1	Excelente

Fuente: Chaves-Barboza y Rodríguez-Miranda (2018)

Tabla 28

Estadísticas de fiabilidad del Desempeño directivo

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,927	42

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: El Estadístico de fiabilidad de Alpha de Cronbach del Instrumento de investigación aplicado a 10 docentes, arrojó el valor 0.927; por lo tanto, el instrumento según Minedu (2014b), es confiable para el estudio, obteniendo una valoración de “Excelente”.

BASE DE DATOS
Cuestionario: Desempeño directivo
(Prueba Piloto)

N°	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes																				Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12										
1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3							
2	2	2	2	2	3	2	1	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2						
3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	3	2	3	3	3	2	3	1	1	3	2	1		
4	1	2	1	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2			
5	3	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	1	2	1	3	2	1	2	1	2	2	2				
6	1	2	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2			
7	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	1	1	3	1	1	1	2	2	3	1	2	3	3	2	3	2	3	1	2	2	3	2	3	1	1
8	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	3	
9	2	3	2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2		
10	1	2	1	2	2	1	2	1	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2			

Fuente: Programa SPSS.V.25 (3: Alto, 2: Medio, 1: Bajo). Elaboración propia

Lima, 09 de junio de 2021

Dr.

BASE DATOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR APLICADO A 50 DOCENTES

N°	DIMENSIÓN ESTRATÉGICA						DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA						DIMENSIÓN PEDAGÓGICA						DIMENSIÓN COMUNITARIA										
	I 1	I 2	I 3	I 4	I 5	I 6	I 7	I 8	I 9	I 10	I 11	I 12	I 13	I 14	I 15	I 16	I 17	I 18	I 19	I 20	I 21	I 22	I 23	I 24	I 25	I 26	I 27	I 28	I 29
1	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
2	2	2	2	2	3	2	1	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2
3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	3
4	1	2	1	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2
5	3	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	1	2
6	1	2	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3
7	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	1	1	3	1	1	1	2	2	3	1	2	3
8	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
9	2	3	2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2
10	1	2	1	2	2	1	2	1	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	3	2	1	3
11	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
12	2	2	2	2	3	2	1	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2
13	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	3
14	1	2	1	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2
15	3	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	1	2
16	1	2	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3
17	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	1	1	3	1	1	1	2	2	3	1	2	3
18	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
19	2	3	2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2
20	1	2	1	2	2	1	2	1	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	3	2	1	3
21	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
22	2	2	2	2	3	2	1	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2

23	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	3
24	1	2	1	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2
25	3	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	1	2
26	1	2	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3
27	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	1	1	3	1	1	1	2	2	3	1	2	3
28	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
29	2	3	2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2
30	1	2	1	2	2	1	2	1	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	3	2	1	3
31	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
32	2	2	2	2	3	2	1	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2
33	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	3
34	1	2	1	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2
35	3	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	1	2
36	1	2	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3
37	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	1	1	3	1	1	1	2	2	3	1	2	3
38	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
39	2	3	2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2
40	1	2	1	2	2	1	2	1	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	3	2	1	3
41	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
42	2	2	2	2	3	2	1	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2
43	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	3
44	1	2	1	2	2	3	3	3	1	1	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2
45	3	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	1	2
46	1	2	2	3	3	1	3	2	3	3	2	3	1	3	3	3	2	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3
47	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	1	1	3	1	1	1	2	2	3	1	2	3
48	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
49	2	3	2	3	1	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2
50	1	2	1	2	2	1	2	1	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	3	2	1	3

16	3	1	2	3	1	1	3	2	2	3	1	1	3	2	2	3	2	2	3	1	1	3	2	2	2	1	1	2	3	3	1	2	3	1	1	3	2	2	3	1	1	3			
17	1	3	3	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3	3	1	3	3	1	1	2	2	3	3	1	3	1	2	1	3	1	3	3	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3			
18	1	1	1	2	1	1	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	2	1	2	1	1	3	2	1	2	2	3	1	1	2	1	1	3	2	1	2	1	1	3	2					
19	2	3	2	1	3	2	1	3	3	1	3	2	1	3	3	1	3	3	1	3	2	1	3	3	2	2	3	2	1	2	3	2	1	3	2	1	3	3	1	3	2	1			
20	3	1	3	1	1	3	2	3	2	1	1	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	1	3	1	1	3	2	3	2	1	1	3	2			
21	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2			
22	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3			
23	3	1	1	3	2	1	3	2	2	3	2	1	3	2	2	3	2	2	3	2	1	3	2	2	1	3	2	2	2	3	1	1	3	2	1	3	2	2	3	2	1	3			
24	1	3	3	3	1	3	2	3	2	3	1	3	2	3	2	2	3	2	3	1	3	2	3	2	3	3	1	2	3	1	3	3	3	1	3	2	3	2	3	1	3	2			
25	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	1	1	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3			
26	3	1	2	3	1	1	3	2	2	3	1	1	3	2	2	3	2	2	3	1	1	3	2	2	2	1	1	2	3	3	1	2	3	1	2	3	1	1	3	2	2	3	1	1	3
27	1	3	3	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3	3	1	3	3	1	1	2	2	3	3	1	3	1	2	1	3	1	3	3	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3			
28	1	1	2	1	1	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	2	1	2	1	1	3	2	1	2	2	2	1	2	3	1	1	2	1	1	3	2	1	1	3	2	1	1	3	2	
29	2	3	2	1	3	2	1	3	3	1	3	2	1	3	3	1	3	3	1	3	2	1	3	3	2	2	3	2	1	2	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	3	1	3	2	1
30	3	1	3	1	1	3	2	3	2	1	1	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	1	3	1	1	3	2	3	2	1	1	3	2			

4 6	3	1	2	3	1	1	3	2	2	3	1	1	3	2	2	3	2	2	3	1	1	3	2	2	2	1	1	2	3	3	1	2	3	1	1	3	2	2	3	1	1	3
4 7	1	3	3	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3	3	1	3	3	1	1	2	2	3	3	1	3	1	2	1	3	1	3	3	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3
4 8	1	1	2	1	1	3	2	1	2	1	1	3	2	1	2	2	1	2	1	1	3	2	1	2	2	2	1	2	3	1	1	2	1	1	3	2	1	2	1	1	3	2
4 9	2	3	2	1	3	2	1	3	3	1	3	2	1	3	3	1	3	3	1	3	2	1	3	3	2	2	3	2	1	2	3	2	1	3	2	1	3	3	1	3	2	1
5 0	3	1	3	1	1	3	2	3	2	1	1	3	2	3	2	2	3	2	2	1	3	2	3	2	3	3	1	3	2	3	1	3	1	1	3	2	3	2	1	1	3	2

Anexo 8: Consentimiento Informado

La presente investigación esta conducida por el estudiante, Zucker Manolo Rojas Solis, en el Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte Teniendo como objetivo: Determinar la influencia de la gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021.

Si usted accede a participar en este estudio, la información que se recoja será confidencial y no se usaran para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Así mismo, sus respuestas serán anónimas ya que no se le solicitará su identidad.

De presentar alguna duda sobre la investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación. De antemano, se agradece su participación.

Luego de haber leído el consentimiento informado, acepto participar voluntariamente en esta investigación.

He sido informado(a) sobre el objetivo de la investigación. Y reconozco que la información que provea es estrictamente confidencial, ya que el resultado de este estudio será parte de un trabajo de investigación, que a la vez ayudará a realizar nuevas investigaciones. Por lo tanto, no será utilizada para ningún otro propósito fuera de lo mencionados en este estudio sin mi consentimiento.

Si acepto	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------

No acepto	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------

Suscribe de usted atentamente: Dr. Bernardo Santiago, Madelaine (Asesor de la investigación) con código orcid.org/0000-0002-6745-2138.

Firma del participante

Anexo 9: Acta de Sustentación de Tesis

Lima, de agosto de 2021

Siendo las 18:00 horas del día del mes agosto de 2021, el jurado evaluador se reunió para presenciar el acto de sustentación del Trabajo de Investigación / Tesis titulado:

“Gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021”

Presentado por el autor Rojas Solis, Zucker Manolo egresado de la Escuela De postgrado en el Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación

Concluido el acto de exposición y defensa del Tesis, el jurado luego de la deliberación sobre la sustentación, dictaminó:

Autor	Dictamen (**)
Rojas Solis, Zucker Manolo	

Se firma la presente para dejar constancia de lo mencionado:

Nombres y Apellidos
PRESIDENTE

Nombres y Apellidos
SECRETARIO

Nombres y Apellidos
VOCAL (ASESOR)

* Elaborado de manera individual.

** Aprobar por Excelencia (18 a 20) / Unanimidad (15 a 17) / Mayoría (11 a 14) / Desaprobar (0 a 10).

El número de firmas dependerá del trabajo de investigación o tesis.

Anexo 10: Autorización de Publicación en Repositorio Institucional

Yo Rojas Solis, Zucker Manolo identificado con DNI N° 41434501 , egresado de la Escuela de posgrado en Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, autorizo (X), la divulgación y comunicación pública de mi Trabajo de Investigación / Tesis:

“Gestion escolar en el marco del desempeño directivo en tres Instituciones Educativas de la Ugel 305 de Huamalíes, Huánuco 2021”

En el Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo

(<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de **NO** autorización:

.....

Lima 05 de julio de 2021

Apellidos y Nombres del Autor	
Rojas Solis, Zucker Manolo	
DNI: 41434501	Firma
ORCID: 0000-0001-8489-3173	