



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Gestión Escolar y Práctica Pedagógica en docentes de  
secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL  
Piura, 2022**

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

**AUTOR:**

Sevedon Bahamonde, Felipe (ORCID: 0000-0002-0985-8076)

**ASESORA:**

Dra. Quipas Bellizza, Mariella Margot (ORCID: 0000-0001-9298-0410)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

PIURA - PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mi esposa Cecilia y a mi hijo Luis Felipe por ser la fuerza espiritual que me anima a seguir esforzándome en cada momento de mi vida para ser una mejor persona y un mejor profesional

## **Agradecimiento**

A la Doctora Mariella Margot Quipas Belliza, asesora del trabajo de investigación, quién con su dedicación y experiencia supo orientarme para desarrollar y culminar el presente trabajo.

A todos los docentes de la Universidad César Vallejo que contribuyeron en mi formación académica.

A la Magister Rosa Herrera Mogollón por su valioso apoyo.

Finalmente, a los directivos y docentes de la institución educativa donde se aplicaron los instrumentos de investigación, quienes, con su apoyo desinteresado, hicieron posible concretar el presente trabajo.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	20
3.1 Tipo y diseño de la investigación	20
3.2 Variables y operacionalización	21
3.3 Población, muestra, muestreo	22
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	22
3.5 Procedimientos	25
3.6 Método de análisis de datos	25
3.7 Aspectos éticos	26
IV. RESULTADOS	27
V. DISCUSIÓN	38
VI. CONCLUSIONES	44
VII. RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS	
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Distribución de la población	22
Tabla 2. Validación de expertos	23
Tabla 3. Baremo de las dimensiones y las variables	24
Tabla 4. Cruce entre gestión escolar y práctica pedagógica	27
Tabla 5. Cruce entre la dimensión gestión pedagógica y la variable práctica pedagógica	28
Tabla 6. Cruce entre la dimensión gestión administrativa y la variable práctica pedagógica	29
Tabla 7. Cruce entre la dimensión gestión organizacional y la variable práctica pedagógica	30
Tabla 8. Cruce entre la dimensión gestión comunitaria y la variable práctica pedagógica	31
Tabla 9. Relación entre la Gestión escolar y la práctica pedagógica	33
Tabla 10. Relación entre la Gestión pedagógica y la práctica pedagógica	34
Tabla 11. Relación entre la Gestión administrativa y la práctica pedagógica	35
Tabla 12. Relación entre la Gestión organizacional y la práctica pedagógica	36
Tabla 13. Relación entre la Gestión comunitaria y la práctica pedagógica	37

## Índice de figuras

Figura 1	Descriptivo de la gestión escolar y práctica pedagógica	27
Figura 2	Descriptivo de la dimensión gestión pedagógica y la variable práctica pedagógica	28
Figura 3	Descriptivo de la dimensión gestión administrativa y la variable práctica pedagógica	29
Figura 4	Descriptivo de la dimensión gestión organizacional y la variable práctica pedagógica	30
Figura 5	Descriptivo de la dimensión gestión comunitaria y la variable práctica pedagógica	31

## Resumen

El presente estudio abordó contenidos cimentados en la gestión escolar y la práctica pedagógica, cuyo objetivo general fue relacionar la gestión escolar y la práctica pedagógica.

El tipo de investigación fue aplicada, con enfoque cuantitativo, método hipotético-deductivo y diseño no-experimental, correlacional. La población estuvo conformada por 82 docentes de una Institución Educativa Pública de la UGEL Piura. La técnica empleada fue la encuesta y los instrumentos fueron dos cuestionarios: el cuestionario de gestión escolar que, estuvo constituido por 36 ítems y el cuestionario de práctica pedagógica con 47 ítems, para ambos instrumentos se estableció su confiabilidad por el coeficiente de alfa de Cronbach y fueron validados por expertos.

Los resultados, mediante la prueba correlación de Spearman se obtuvo un coeficiente  $\rho = 0.919$  y un  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ , probaron una relación directa y muy fuerte entre las variables; concluyendo que la gestión escolar se relaciona significativamente con la práctica pedagógica de docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública de la UGEL Piura.

**Palabras clave:** Gestión escolar, práctica pedagógica, gestión administrativa, gestión pedagógica.

## Abstract

The present study addressed contents based on school management and pedagogical practice, whose general objective was to relate school management and pedagogical practice.

The type of research was applied, with a quantitative approach, hypothetical-deductive method and non-experimental, correlational design. The population was made up of 82 teachers from a Public Educational Institution of the UGEL Piura. The technique used was the survey and the instruments were two questionnaires: the school management questionnaire, which consisted of 36 items and the pedagogical practice questionnaire with 47 items, for both instruments their reliability was established by the Cronbach's alpha coefficient and were validated by experts.

The results, by means of Spearman's correlation test, obtained a coefficient  $\rho = 0.919$  and a  $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$ , proved a direct and very strong relationship between the variables; concluding that school management is significantly related to pedagogical practice in secondary school teachers of a Public Educational Institution of the UGEL Piura.

**Keywords:** School management, pedagogical practice, administrative management, pedagogical management

## I. INTRODUCCIÓN

La globalización ha generado cambios estructurales en los diversos ámbitos en que se desenvuelve el individuo como el económico, social, educativo, cultural (Escobar y Mira, 2019). Uno de estos ámbitos es el educativo, el cual demanda transformaciones para revertir las brechas que existen en cuanto a la calidad de la educación, la desigualdad en el acceso educativo y la exclusión social (Redacción EC, 2020), convirtiéndose en un gran desafío para los docentes cerrar estas brechas ejerciendo prácticas pedagógicas enmarcadas al logro de competencias en los estudiantes para que puedan tener mejores oportunidades de igualdad, inclusión social y calidad educativa. Ello, es posible si los docentes se desenvuelven en un espacio favorable, acogedor producto de una buena gestión escolar.

No obstante, muchos países vienen demostrando en el sector educativo una deficiente gestión a nivel ministerial y también a nivel de escuelas, traducida ésta en la dificultad que tienen para utilizar en forma eficiente los recursos, redundando negativamente en la prestación de los servicios educativos (Banco Mundial, 2018). Esta problemática se evidencia aún más cuando el director no asume su rol para lograr un impacto en el proceso educativo, brindando apoyo a los docentes para que puedan ejercer prácticas pedagógicas eficientes. Un estudio realizado en África, indica que sólo una décima parte de docentes utiliza sus mejores prácticas, el resto carecen de competencias en pedagogía para lograr en los estudiantes, el aprendizaje (Bold, et al., 2017).

En México, el propósito del Sistema Educativo se centra en alcanzar una educación de calidad, elemento clave para conseguir competitividad en las instituciones de educación obligatoria. En ese sentido se reconoce que la Gestión Escolar tiene un rol fundamental para orientar a los centros educativos al logro de sus objetivos y transformarse en competitivos (Paredes et al., 2018).

En Ecuador un estudio realizado en 217 instituciones educativas fiscales del distrito metropolitano de Quito y una muestra de 374 docentes establece que la

gestión escolar llevada a cabo por el directivo constituye un factor que influye en la calidad del servicio educativo que se brinda y en el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas fiscales (Barba y Delgado, 2021).

En Perú, a partir del 2014, el Ministerio de Educación mediante los estándares de gestión atribuye al director de la escuela ejercer su gestión escolar, la cual la centra en los aprendizajes de los estudiantes creando y asegurando las condiciones pedagógicas a fin de aperturar un adecuado y oportuno proceso educativo (Velázquez y Valiente, 2019). Aún más, a partir del año 2016, preocupándose por fortalecer en el personal directivo sus capacidades de gestión, ha implementado programas de formación como diplomados y segunda especialidad en liderazgo pedagógico y gestión escolar; y, a través de PerúEduca, a raíz de la pandemia, intensificó las capacitaciones para seguir cubriendo las necesidades de formación en directivos (R.S.G. N° 1551-2014-MINEDU); (R. N.° 279-2016-MINEDU).

Situación que no ha sido aprovechada por los directivos por no continuar capacitándose mediante estos programas de formación, pese a que el Ministerio de Educación sigue implementado hasta ahora este fortalecimiento de capacidades directivas.

En base a lo expuesto, en Piura también la mayoría de directivos formaron parte del proceso de formación; y en forma semanal a través de las reuniones colegiadas con los especialistas designados de la Unidad de Gestión Educativa Local se viene consolidando estas competencias de gestión. A pesar de ello, muchos directivos no estarían ejerciendo una buena práctica de gestión en sus instituciones. Tal es así, que, en una institución educativa de la UGEL Piura, se estaría evidenciando que el equipo directivo sólo se limita a desarrollar la parte administrativa y elaborando los documentos de gestión sin la participación de los docentes; las decisiones que se toman sólo la estarían haciendo el grupo jerárquico y en cuanto a la parte pedagógica, se estarían descuidando los procesos de monitoreo, acompañamiento y apoyo a la plana docente para que mejoren su trabajo en el aula. Asimismo, no realizarían colegiados, no

implementarían capacitaciones ni estrategias para que sus docentes sean innovadores y puedan ejercer prácticas en el aula más eficientes. En este sentido, si el equipo directivo no estaría cambiando las directrices de su gestión escolar, los resultados serían muy desfavorables para conseguir las intenciones de la institución sobre todo en las prácticas pedagógicas ejercidas por los educadores y, en consecuencia, para lograrlas competencias en los educandos.

Bajo esta perspectiva, se propuso el problema general de investigación: ¿Cómo se relaciona la gestión escolar con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022?; específicamente se desea conocer: (1) ¿Cómo se relaciona la gestión pedagógica con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022?; (2) ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022?; (3) ¿Cómo se relaciona la gestión organizacional con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022? y (4) ¿Cómo se relaciona la gestión comunitaria con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022?

La investigación se justifica teóricamente porque se incrementará el cuerpo teórico de ambas variables. Tal como lo refiere la teoría de Casassus (2002) quien propone siete modelos de gestión en la escuela. Así mismo, también se tendrá en cuenta a Tobón et al., (2018) quienes desde la teoría de la socioformación refieren que la práctica pedagógica debe enfocarse en formar personas íntegras que articulen sus dimensiones: biológica, psicológica, sociológica y espiritual para lograr capacidades de análisis, criticidad, creatividad en los estudiantes a fin que puedan hacer frente las situaciones problemáticas de su entorno.

Asimismo, tiene una justificación práctica porque se genera la necesidad de patentizar los niveles de gestión escolar y de las prácticas pedagógicas que se ejecutan en una institución educativa de Piura y la relación de las variables de estudio para que desde los resultados los directivos de la institución puedan tomar

las decisiones y a través de proyectos se mejore la situación encontrada y así apoyar al mejoramiento del servicio educativo.

Metodológicamente el estudio se justifica porque al valorar las variables de estudio desde un enfoque cuantitativo, correlacional y con diseño no experimental, se utilizan técnicas de recojo y tratamiento de información que conllevan a la formulación de instrumentos validados por un juicio de expertos los cuales pueden ser aplicados o adecuados a otras investigaciones y/o realidades. Asimismo, la información recabada con los instrumentos sirve para construir nuevos conocimientos congruentes al contexto estudiado.

El objetivo general de la investigación buscó: Relacionar la gestión escolar y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022; los objetivos específicos son: (1) Relacionar la gestión pedagógica con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022; (2) Relacionar la gestión administrativa con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022; (3) Relacionar la gestión organizacional” con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022 y (4) Relacionar la gestión comunitaria con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022

Como hipótesis general de investigación se formuló: Existe relación significativa entre la gestión escolar y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022 y como específicas, se tiene: (1) Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022; (2) Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022; (3) Existe relación significativa entre la gestión organizacional y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022

y (4) Existe relación significativa entre la gestión comunitaria y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional existen estudios como el de Apolinario (2021) quien se propuso conocer si la gestión escolar estaba relacionada con la práctica docente. En tal sentido, ejecutó un estudio cuantitativo no experimental para describir la correlación de las variables en una muestra censal de 40 profesores. Los cuestionarios fueron los instrumentos utilizados para recolectar la información. Entre las conclusiones, se tiene: Casi el 100% de docentes revela que la gestión escolar en la institución y la práctica docente presentaban un alto nivel; de acuerdo al Rho  $= .594$  y  $p$  valor  $= 0.00$ , la gestión escolar presenta una relación significativa y moderada con la práctica docente. Igualmente, la gestión escolar se relaciona de forma moderada con las dimensiones de la práctica docente y por tener un  $p$  valor menor a  $0.005$ , esta relación es significativa.

De la misma forma, a nivel internacional, Figueroa (2019) desarrolló una investigación cuantitativa para correlacionar gestión y desempeño escolar, el estudio sigue una lógica deductiva y usando los Sistemas de Ecuaciones Estructurales (SEM) como método estadístico para contrastar las hipótesis. Para la muestra se seleccionaron a 237 entre docentes y directivos de las escuelas a quienes se les administró el cuestionario de las dos variables. Se llegaron a las conclusiones siguientes: existe una correlación entre una y otra variable. Así mismo; las dimensiones procesos sustantivos, apoyo a estudiantes, gestión curricular directiva, organización del trabajo y administración de recursos están correlacionadas con el desempeño en las instituciones educativas (Rho =  $.641$ ;  $.746$ ;  $.724$ ;  $.702$  y  $.853$ ), respectivamente.

También, De la Hoz (2017) a nivel internacional desarrolló un artículo de investigación para describir cualitativamente los estilos de gestión escolar en 150 organizaciones educativas. Para ello, desarrollaron procesos para describir, registrar, analizar e interpretar los fenómenos en forma natural, como parte de la investigación cualitativa. El diario de campo y el cuestionario fueron los instrumentos para recoger la información y como conclusiones se tuvieron que la

gestión llevada a cabo en las organizaciones es deficiente, caracterizada por la escasa colaboración de la comunidad educativa, donde el 39% de los docentes, el 32% de los educandos y el 15% de los padres de familia indican que sus opiniones o propuestas no son consideradas al momento de tomar las decisiones siendo los directivos quienes realizan esta acción, demostrándose una autocracia y contradiciendo lo estipulado en sus proyectos institucionales; asimismo, se practica una gestión no acorde a los requerimientos de la globalización y del mundo actual; y que a pesar, que tienen una infraestructura moderna, las prácticas de gestión se han quedado en lo pre moderno.

A nivel nacional, Sernades, (2022) quién quiso conocer si la gestión escolar estaba relacionada con la práctica pedagógica realizó una investigación aplicada para describir la correlación entre ambas variables. Dicha investigación aplicó el cuestionario para recoger la información en 50 docentes que por conveniencia fueron elegidos. Concluyéndose que el proceso de gestión escolar y la práctica pedagógica presentaron niveles regulares en un 40% y 52%, respectivamente, y que estaban relacionadas de forma directa y significativa ( $\rho = 0.568$ ). Asimismo, las dimensiones de la práctica pedagógica concernientes a planificar, a aplicar estrategias didácticas, a utilizar de forma selectiva los medios y materiales didácticos y la forma de evaluar el aprendizaje docente, estaban relacionadas con la gestión escolar, de manera directa y significativa ( $\rho = .518; .522; .484; .452$ ), respectivamente.

Por su parte, Vergaray (2021), en el ámbito nacional, investigó si la gestión escolar se relacionaba con el fortalecimiento de la práctica realizada por el docente. Para ello desarrolló un estudio aplicado para correlacionar las variables de forma no experimental, siendo la muestra de 265 docentes, elegida de manera probabilística. El instrumento usado fue el cuestionario. Se concluyó que la gestión escolar que presentó un nivel bueno (80%) y la práctica docente que también tuvo un nivel bueno (74%) estaba relacionadas de manera directa, moderada y significativa ( $Rho = .594$ ,  $p \text{ valor} = 0.00$ ); así mismo, la gestión escolar dimensionada en estrategias (45,7%), administración (34,4%), pedagogía (51,7%)

y comunidad (51,7%) estaban relacionadas con la práctica docente de forma directa; y, por tener un p valor =0,000, estas relaciones son significativas.

Zamora (2020), a nivel nacional, se propuso conocer si la gestión escolar estaba relacionada con la práctica docente desarrollando una investigación que describa si las variables estaban correlacionadas de manera no experimental. Los cuestionarios fueron los instrumentos usados en la investigación. El número de educadores participantes en la investigación fue de 101, muestra fue determinada de forma no probabilística e intencionada. Como conclusiones se tiene que la gestión escolar que tenían un nivel bueno (70%) estaba relacionada con la práctica docente que, también presentó un nivel bueno (63%) de manera positiva y significativa, alcanzando una rho de 0.80; asimismo, las dimensiones de gestión afines a la pedagogía, institución, administración y comunidad presentan una relación directa y significativa con la práctica docente. La gestión pedagógica e institucional tiene una relación moderada con la práctica docente (Rho = 0.423), (Rho = 0.541), respectivamente; la gestión administrativa (Rho= 0.319) y comunitaria (Rho=0.355) presenta una baja relación.

Apaza (2018), en el contexto nacional, tuvo como objetivo conocer si la gestión escolar estaba relacionada con el desempeño docente. Para ello, desarrolló una investigación básica que describiera la relación de manera no experimental en una muestra de 120 docentes, elegida de forma probabilística. Se empleó el cuestionario, como instrumento. Las conclusiones fueron: La gestión escolar se encuentra relacionada con el desempeño docente. Esta relación es muy alta y significativa (rho = .926; p valor = 0.000); asimismo, las dimensiones de la variable desempeño tienen una relación alta con la gestión escolar, siendo los valores de correlación: preparación para el aprendizaje (rho = .907; p valor = 0.000), enseñanza para el aprendizaje (rho = .900; p valor = 0.000) y rúbricas de observación de aula (rho = .904; p valor = 0.000).

Asimismo, Contreras (2019), en el ámbito nacional, se planteó encontrar si la gestión escolar y el desempeño docente estaban relacionadas. Realizó un estudio cuantitativo, no experimental para describir si las variables estaban

relacionadas en una muestra de 50 docentes, la cual fue determinada no probabilísticamente. Con los resultados se pudo concluir que, la práctica pedagógica y la gestión escolar presentaron niveles buenos (40%, para ambas). Asimismo, estas variables estuvieron relacionadas de forma significativa, siendo los valores de la correlación de Spearman ( $\rho = .787$ ). Asimismo, las dimensiones: preparación y enseñanza para el aprendizaje y participación comunitaria estaban correlacionadas con la gestión escolar, siendo sus valores de  $\rho = .810$ ;  $.769$ ;  $.783$ , respectivamente. Los resultados de las pruebas conllevaron a la aceptación de las hipótesis alternas, confirmando la relación de una variable con la otra y la relación de las dimensiones de las dos variables.

Chuna (2019), a nivel nacional, desarrolló un tipo de estudio cuantitativo que describió en forma no experimental el grado de las acciones pedagógicas desarrolladas por 113 docentes, la muestra fue determinada por parámetros no probabilísticos intencionales por conveniencia. Las conclusiones a las que se arribaron en el estudio fueron: los docentes desarrollan buenas prácticas pedagógicas, siendo las docentes mujeres que tenían un 80% de nivel bueno y los del sexo masculino, un grado regular en un 4%. Diferenciando la condición laboral de los docentes: nombrados y contratados, en cuanto a la práctica pedagógica, los primeros presentan un buen nivel en un 80% y los segundos presentan un grado regular (14,2%). Igualmente, la organización y progresión del aprendizaje, procesos pedagógicos y la implicancia de los escolares en su aprendizaje, dimensiones de la práctica pedagógica, presentan niveles buenos.

Sánchez (2018), en el ámbito nacional, se propuso desarrollar una investigación cuantitativa básica para describir si las variables: gestión escolar y desempeño docente estaban correlacionadas en una muestra de 90 docentes, la cual fue elegida probabilísticamente. Se utilizó el cuestionario para recoger los datos. Se concluyó que ambas variables se encontraron en niveles deficientes (44%) pero que estaban relacionadas de forma positiva, alta y significativa por el coeficiente  $\rho = 0.840$ . Asimismo, las dimensiones del desempeño docente están correlacionadas positiva, alta y significativamente con la gestión escolar:

preparación de los aprendizajes ( $Rho = 0.745$ ,  $p$  valor = 0,000), enseñanza para el aprendizaje ( $Rho = 0.854$ ,  $p$  valor = 0,000), participación en la gestión escolar con articulación comunitaria ( $Rho = 0.778$ ,  $p$  valor = 0,000) y profesionalidad e identidad docente ( $Rho = 0.791$ ,  $p$  valor = 0,000).

Para comprender las variables estudiadas, en primer lugar, se plantean las teorías más importantes sobre la primera variable, gestión escolar. Teóricamente el análisis de la gestión escolar desde el enfoque de la Antropología filosófica establece tomar en cuenta que las actuaciones que estructuran este tipo de gestión comprometen a individuos que reflexionan en su devenir y en todo momento realizan contribuciones para mejorarla. En consecuencia, las acciones en una escuela deben dar respuesta a las reflexiones que el hombre se hace en forma permanente: sobre su génesis, su existencia y la razón de estar en este mundo (Beuchot, 2019, citado por García, 2021).

Por otra parte, la postura más sobresaliente en relación a la organización como un aspecto primordial de la gestión escolar demanda tener en cuenta las competencias del directivo considerando las distintas posturas acerca de la educación y los cimientos de la gestión escolar (Bolívar, 2010).

De acuerdo a la óptica de la gestión escolar y a lo planteado por García y Rojas (2003), el directivo se encuadra en un contexto desde donde evalúa y decide acerca de las cuestiones de los tipos de gestión y si estas decisiones difieren de la visión que adopta de la realidad como punto de partida, se debe plantear interrogantes como ¿qué herramientas usar para transformar el entorno de la gestión en la escuela?, ¿qué ideas considerar para asumir de manera eficiente las innovaciones que se pueden implementar en la gestión de la escuela?

No puede omitirse el que la gestión escolar y la ética se encuentran íntimamente vinculadas; en cuanto la ética es un componente articulador, asumiendo el rol que integre la gestión escolar, sin obviar que una buena gestión escolar estará vigorizada con el accionar decente de quienes la dirigen (Buruto y Ganga, 2012).

Para la gestión escolar, Casassus (2002) en su teoría propone siete

modelos: el modelo normativo, basado en hacer crecer de forma cuantitativa el sistema educativo realizando acciones desde el presente para conseguir los objetivos formulados en el futuro; el modelo prospectivo, enfocado a planificar las actividades en base a las necesidades de la escuela que incluye el personal, el servicio educativo, los recursos, la infraestructura y equipamiento; el modelo estratégico, que busca organizar los recursos con los que cuenta la escuela bajo los lineamientos de la misión y visión y de la identificación de los aspectos negativos y positivos; el modelo situacional, que se acopla al modelo estratégico para planificar acciones que puedan ser viables técnica y políticamente para dar solución a los nudos críticos de las problemáticas.

Como quinto modelo, el de la calidad total, que se cimienta en los principios para planificar, controlar y mejorar continuamente incluyendo a los usuarios al cual se le debe otorgar un servicio educativo de calidad; modelo de reingeniería, que requiere que el proceso educativo cambie cualitativamente en forma radical para estar acorde a las competencias actuales del entorno global; modelo comunicacional que busca que a partir de la comunicación continua se tome decisiones para llevar a cabo las acciones en pro de la gestión escolar.

Ante este último modelo, también Casassus propone un modelo emocional, el cual refuerza el comunicacional, porque para hacer una buena gestión se debe considerar el aspecto de las emociones de los que forman parte de la escuela. Teniendo en cuenta este aspecto, conlleva a tomar las mejores decisiones para realizar las acciones planificadas en los diferentes ámbitos de la escuela, las cuales deben estar siempre enfocadas a ofrecer una educación de calidad a los estudiantes.

En esa línea, Paredes et al., (2018) explicaron que la gestión escolar es un proceso en el que se toman decisiones y se realizan acciones para obtener los propósitos convenidos en las instituciones educativas. De la Hoz (2017) también la describe como la manera que cada institución escolar tiene para conducirse, de tomar decisiones y de actuar para llevar a cabo su proyecto educativo y la concretización de su política estatal en las prácticas educativas.

Por su parte Campos et al., (2009) expresaron que la gestión escolar es la articulación de operaciones que realiza el equipo directivo en una escuela con la finalidad de impulsar y viabilizar los logros pedagógicos. Asimismo, Pérez (2014) explica que la gestión en la escuela involucra la concentración de los ideales que tiene la organización para articularse y funcionar acorde a los requerimientos del contexto actual, el cual se caracteriza por el cambio y la diversidad, y teniendo en cuenta las diversas aspiraciones, expectativas, motivaciones y posturas de los agentes que buscan a través de sus interrelaciones propósitos educativos.

Por otro lado, Navarro y Llado (2014), enfatizaron que no sólo el equipo directivo realiza las actividades para alcanzar las metas institucionales, sino que también están inmersos todos los actores educativos. Las metas también deben ser proyectadas teniendo en cuenta las condiciones operativas y organizacionales para otorgar garantía al proceso educativo. Bajo la misma perspectiva, Agih, (2015) confirma que la finalidad fundamental de la gestión escolar es el perfeccionamiento del proceso educativo los cuales están inmersos en las políticas institucionales.

Con respecto a las políticas que debe considerar la gestión escolar, los autores Barba y Delgado (2021) aseveran que ésta es la capacidad de organización que tiene el equipo directivo para establecer políticas que inmiscuyan a la comunidad educativa a fin que participe de manera democrática en proyectos vinculados a cubrir las necesidades más importantes en la institución en temas como convivencia, participación, gestión de riesgos y sobre todo el pedagógico. En este sentido, la gestión escolar debe incorporar políticas que busquen aliados estratégicos a fin de alcanzar y asegurar un proceso educativo de calidad.

En tal sentido, la gestión escolar, simboliza una oportunidad para superar las problemáticas o preocupaciones dentro de la institución referidas al financiamiento, plan de estudios, proyectos como herramientas importantes para aumentar la calidad educativa traducida en formar y mejorar las habilidades y competencias en los estudiantes (Androniceanu, 2015). Asimismo, la gestión escolar debe estar enmarcada en generar un buen clima escolar, para motivar y

acrecentar el deseo de trabajar en forma activa y organizada con la finalidad de solucionar los problemas que pudieran generarse y superar los retos educativos que hoy demandan (Abdel, 2018).

Según Ganesha et. al., (2012), la gestión escolar tiene fines como: establecer los objetivos de los procesos implicados en la organización de la escuela y de su gestión; establecer las actividades a realizar para alcanzar los procesos y establecer el índice de calidad de los procesos que se concrete en la escuela. Para alcanzar una buena gestión escolar es primordial que se ejerza en la institución un liderazgo para que todos participen por igual, se promueva el trabajo en equipo y cooperativo y la obtención de las metas establecidas.

Bajo esta perspectiva, Cabrera y Adán (2017), enfatizaron que la gestión escolar como un proceso implica una gran responsabilidad de trabajar conjuntamente para construir, diseñar y evaluar el quehacer educativo. Para ello, es importante desarrollar las siguientes acciones: elaboración de un diagnóstico, definir metas y objetivos, establecer estrategias y organizar los recursos humanos como técnicos. Todo ello para lograr las metas propuestas.

La gestión escolar implica varias concepciones. En tal sentido, Pérez (2014) plantea tres: la primera, como método de acciones que emergen, que son procesos que promueven la autogestión promovidos por los proyectos educativos con los cuales se puede supervisar cómo los procesos educativos van desarrollándose, enmarcados éstos en las condiciones y necesidades del contexto escolar; la segunda, la gestión en el marco de la descentralización, porque busca resolver problemas y tomar decisiones y en base a ellos, adaptar y adecuar a las necesidades del entorno, por ello, las propuestas educativas que surjan tienden a influir en la forma de tomar decisiones y de ver los comportamientos de las escuelas; y, la tercera, desde su dimensión micropolítica orienta a que las políticas adoptadas en la escuela sean concebidas y aceptadas por todos para que en conjunto, puedan asumir sus funciones orientadas a lograr los objetivos institucionales.

La gestión escolar comprende el adoptar una visión compartida de cambio,

fomentar el progreso de competencias en los docentes, reestructurar la institución desde un enfoque colaborativo, hacer partícipes a la familia y comunidad en las distintas actividades que hacen posible el aprendizaje de los estudiantes, así mismo brindar apoyo técnico a los docentes mediante acciones de acompañamientos y monitoreo. En esa línea se interpreta que el director/a no sólo es el que dirige, sinoque principalmente debe comprometerse, ejercer un liderazgo pedagógico y ser capaz de trabajar en equipo. Si la gestión escolar se ejerciera en esa dirección, se tendría mejoras en todo aspecto, puesto que las preocupaciones pedagógicas de los docentes tendrían acogida y al mismo tiempo el director centrará su atención en lo relevante del accionar institucional (Castro, 2009).

Para dimensionar la gestión escolar, se toma en cuenta la propuesta de Frigerio, Poggi, Tiramonti, y Aguerrondo (citado en Paredes et al., 2018), la primera dimensión: pedagógica, referida a las actividades realizadas por los actores educativos para construir el nuevo conocimiento en base a los modelos educativos y didácticos, distintas estrategias didácticas, conocimientos pedagógicoscoherentes a los procesos educativos, de evaluación y de resultados. Asimismo, Olkhovayal, et al., (2018) enfatiza que las acciones a desarrollar deben estar centradas al logro de los objetivos predeterminados sin dejar de lado la realidad del contexto sociocultural y las acciones netamente pedagógicas que demanda el desarrollo del proceso de enseñar y aprender.

La segunda dimensión, administrativa, referida a las acciones y estrategias que conllevan a manejar adecuadamente todos los recursos, tanto económicos, humanos y financieros presentes en la escuela; a tener un control del tiempo para organizar las distintas actividades, la seguridad e higiene en la escuela. Esta dimensión está relacionada con las prácticas escolares porque desde el ámbito administrativo se toman las decisiones para que los procesos pedagógicos y curriculares se lleguen a implementar en base a la planificación de un presupuesto donde se toma en cuenta las actividades a realizar para el logro de un buen servicio educativo traducido éste en la implementación de un óptimo proceso de enseñanza

aprendizaje.

La tercera dimensión, organizacional, referente a la organización de los actores educativos para lograr un óptimo funcionamiento de la escuela. Es precisamente, en esta dimensión donde éstos toman decisiones, se distribuyen las tareas, se divide el trabajo de acuerdo al organigrama escolar y se realizan las acciones de negociación y supervisión. Chipana (2015) añade a esta dimensión el presupuesto económico de la institución y las relaciones que se deben entablar con las instancias superiores.

Y la cuarta dimensión, comunitaria, referida a la manera como la escuela se vincula con la comunidad y las instituciones cercanas para alcanzar los objetivos trazados. En tal sentido, Espinel (2007) expresa que en esta dimensión los padres son agentes importantes para asumir compromisos en pro de la escuela. Ellos, son los llamados a fortalecer los vínculos de cooperación y participación en las actividades que la comunidad demanda y su identificación con ella conlleva al cambio porque van a ser modelo para sus hijos, los estudiantes, en asumir compromisos con responsabilidad.

La segunda variable, práctica pedagógica es conceptualizada por Díaz (2004) como una serie de actividades que el profesor ejecuta en el aula o en cualquier otro espacio para realizar el proceso de aprendizaje con base en el currículo. Las actividades realizadas por el profesor forman parte de su trabajo como tal. Asimismo, Malagón et ál. (2019) refiere que la práctica pedagógica resalta el desempeño que realiza el docente, reconociendo, favoreciendo y orientando la formación holística del individuo para fortalecer los aspectos intelectual, cognitivo y humano para que la construcción de su conocimiento y aportando a la presente sociedad.

Bajo otra concepción, la práctica pedagógica engloba las acciones curriculares prácticas y teóricas efectuadas por el profesor en cada sesión de aprendizaje las que permiten la formación íntegra de los estudiantes. Estas acciones responden a las necesidades del aula y del contexto donde se desarrollan (Negreiros, 2017). Ello requiere que el docente reflexione sobre su quehacer

pedagógico a favor de la adquisición de los aprendizajes de los estudiantes. Desde este criterio, Pino & Echeverri (2020) señalan que la práctica pedagógica es el espacio donde se genera la reflexión de la praxis llevada a cabo para la enseñanza y aprendizaje. Esta reflexión se realiza involucrando a los actores educativos que forman parte de la institución educativa.

La práctica pedagógica está vinculada al desarrollo curricular y a los procesos de reforma e innovación educativa, se van transformando con los cambios y el progreso de la sociedad. El papel del docente es adaptarse al contexto y al sistema de enseñanza del momento. La práctica pedagógica será exitosa cuando exista claridad sobre los procesos educativos y las dinámicas sociales en las que se integran docentes y estudiantes, cuando se muestre congruencia con la propuesta educativa acogida en una institución educativa (Cortés, 2014).

Con este marco referencial también se encuentran las dimensiones de la práctica pedagógica propuestas por Malagón et ál. (2019), siendo la primera, el proceso de formación que involucra una persistente reflexión por parte del docente acerca de su función como tal, que lo lleve a consolidar y fortalecer su práctica didáctica a partir del conocimiento de la disciplina, de la investigación, ética y estrategias que hace uso para interrelacionar su discurso y sus acciones dentro de un espacio donde se desarrolle el aprendizaje.

Seguidamente, la perspectiva crítica-social y cultural, como segunda dimensión, es concebida como la manera de enseñar los saberes que están compuestos por las particularidades a nivel histórico, social, y cultural que responden a los fenómenos educativos. Esta perspectiva involucra acciones que el docente realiza para inculcar el pensar críticamente en los estudiantes coadyuvando a su formación y adquisición de su cultura en el contexto político. Todo ello, enmarcado en desarrollar en los educandos la capacidad de interactuar y desenvolverse en forma propicia en la sociedad de la cual forma parte, aportando en su construcción. Para ello, el docente debe planificar un currículo adecuado y pertinente a las necesidades previstas en los estudiantes, orientándose en los enfoques transversales que la educación demanda (Malagón et ál. 2019). En tal

sentido, Mirabal (2008), teniendo en cuenta la pedagogía de Freire, afirma que es importante formar estudiantes que sean críticos y reflexivos, que tengan una conciencia colectiva que los lleve a la transformación a partir de sus acciones.

Como tercera dimensión, la planificación curricular en el aula, llamada a conducir el proceso pedagógico de forma integral considerando y consolidando las actitudes y habilidades de los estudiantes, propias de su contexto para desarrollar la mediación en ellos y puedan reflexionar en forma colectiva acerca de su propio proceso de aprendizaje. Para esta dimensión es importante resaltar el proceso de organización sistematizado del accionar pedagógico, como la planificación de la clase, la organización de los materiales y recursos que se utilizan sin rescindir la normativa nacional que rige el proceso educativo (Malagón et ál. 2019). También es conocida como las prácticas y decisiones que toma el docente en forma conjunta para realizar la implementación y ejecución de la planificación curricular en el aula que conlleve a los estudiantes a adquirir los aprendizajes. Cabe resaltar que esta planificación debe ser consistente a lo que el estudiante necesita conocer (Volante et al., 2015).

La cuarta dimensión, referida a los procesos didácticos, resalta la praxis del profesor en el aula, las estrategias, los métodos, las técnicas que conlleven al estudiante a apropiarse de su proceso de aprendizaje traducido en la comunicación, transmisión y obtención del conocimiento a partir del análisis y reflexión de los mismos. Para que el docente desarrolle los procesos didácticos es importante que se contemple las diversas características del mismo proceso pedagógico como los estilos que tiene el estudiante para aprender, el desarrollo de las estrategias metodológicas, la elaboración de las actividades de aprendizaje, los propósitos educativos y sus instrumentos para evaluarlos, la interrelación y comunicación entre estudiante y docente (Malagón et ál. 2019). Los procesos didácticos son acciones que el docente integra para conseguir el fin único: el aprendizaje de los estudiantes. Para llevar a cabo los procesos didácticos es necesario implementar diversas actividades congruentes para facilitar los aprendizajes en los estudiantes (Rosero, et al., 2020).

Zhicay et al., (2019), resaltó que el docente para que realice una buena práctica en el aula, ésta debe enmarcarse en planificar adecuadamente las clases diariamente como producto de una adaptación del currículo acorde a las necesidades de aprendizaje de los alumnos. Asimismo, no debe faltar el acompañamiento y asesoría que el docente debe recibir para optimizar su práctica, el estar siempre capacitándose y actualizándose en temas concernientes a su práctica pedagógica y mantener una perenne comunicación con los padres de los estudiantes a fin de hacerles conocer el avance en competencias y comportamiento.

De la misma manera, Unesco (2016) indicaron que las prácticas pedagógicas no sólo deben quedarse en el aula, sino que éstas deben basarse en la participación y transformación a fin de permitir aprendizajes holísticos que estén centrados en el estudiante para así fomentar en ellos la concientización de los problemas presentes en su alrededor y el mundo y su corresponsabilidad en los que puedan darse en su localidad. También las prácticas pedagógicas deben estar inmersas en promover el diálogo y el aprendizaje que respete y reconozca las normas o patrones culturales, las políticas tanto nacionales e internacionales sin omitir el formar en valores para que los estudiantes piensen críticamente, sean creativos, autónomos, se involucren continuamente en la búsqueda de soluciones.

Bajo este mismo argumento, Ramírez (2020) también enfatizó que las prácticas que realiza el docente deben trascender a otros espacios, prácticas que conlleven a la renovación, las cuales debe partir de una constante reflexión y cuestionamiento sobre sí misma y en relación a los partícipes del proceso educativo para tomar las decisiones adecuadas y oportunas a fin de asegurar la calidad de éste.

Desde la teoría Socioformativa, Tobón et al., (2018) refirieron que las prácticas pedagógicas deben enfocarse en formar personas íntegras que articulen sus dimensiones: biológica, psicológica, sociológica y espiritual para lograr capacidades de análisis, criticidad, creatividad en los estudiantes a fin que puedan hacer frente las situaciones problemáticas de su entorno. Estas capacidades les

permitirán trabajar colaborativamente para tomar diferentes desafíos. Asimismo, desde este enfoque socioformativo, las prácticas pedagógicas son las rutas para desarrollar en los estudiantes las competencias porque están acorde a las problemáticas y retos de la colectividad.

La teoría Socioformativa plantea diferentes acciones, como: sensibilizar, motivar y lograr aprendizajes esperados; desarrollar conceptualizaciones primordiales a través de la lectura y analizar casos; identificar, argumentar y resolver problemas del entorno en las sesiones de aprendizaje; desarrollar valores universales que vayan acorde al proyecto de vida ético; desarrollar una comunicación asertiva; fortalecer que sus estudiantes trabajen colaborativamente y en concordancia; emplear la evaluación formativa y la mejora continua a través de los hechos (Tobón, et al., 2018).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de la investigación

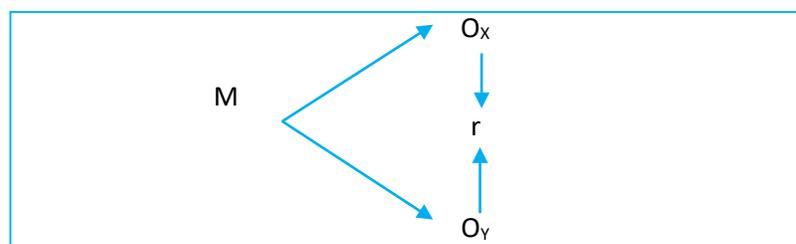
Esta investigación se efectuó desde un enfoque cuantitativo, ya que sus propósitos estuvieron dirigidos a comprobar y/o contrastar las hipótesis planteadas. Hernández, Fernández y Baptista (2014) indicaron que este enfoque está orientado a recolectar información para la prueba de hipótesis basándose en los datos numéricos para luego analizarlos estadísticamente con la finalidad de conocer las formas de comportamiento de las variables y poder después probar las bases teóricas.

Asimismo, el método cuantitativo se enfoca a medir las características de los fenómenos sociales estudiados, para lo cual se debe tener un marco conceptual del problema a analizar (Bernal, 2010).

Acorde a la finalidad o utilidad la investigación fue aplicada porque según Maya (2014) esta manera de investigar está sujeta a los avances de la investigación básica pues sigue su utilidad y resultados funcionales sobre todo a nivel tecnológico de los conocimientos. En otros términos, busca llevar a la aplicación los alcances de la investigación básica y, según el alcance, la investigación se enfocó en buscar la relación entre las dos variables, por lo que fue una investigación correlacional. Hernández, Fernández y Baptista (2014) expresan que el fin de estos estudios es saber si dos o más variables están asociadas en una muestra o escenario determinado. En el presente estudio, se encontró la relación entre las variables gestión escolar y práctica pedagógica.

El diseño aplicado fue el no experimental porque las variables no se manipularon y la información se recogió tal como se encontró en la realidad. Hernández, Fernández y Baptista (2014) indicaron que en estos estudios las variables no sufren ninguna manipulación y los fenómenos a estudiar son observables en su escenario natural.

## *Diseño de la investigación*



Dónde:

M = Muestra.

O<sub>x</sub> = Gestión escolar

O<sub>y</sub> = Práctica

pedagógica =

Relación

### **3.2 Variables y operacionalización**

#### Gestión escolar

Definición conceptual: Gestión escolar es “La manera que cada institución escolar tiene para conducirse, de tomar decisiones y de actuar para llevar a cabo su proyecto educativo y la concretización de su política estatal en las prácticas educativas” (De la Hoz, 2017, p. 63).

Definición operacional: Gestión escolar fue medida con las siguientes dimensiones: pedagógica, administrativa, organizacional y comunitaria, siguiendo una escala de Likert del 1 al 5, donde 5 es Siempre, 4 es Casi siempre, 3 es A veces, 2 es Casi nunca y 1 Nunca (Anexo 2).

#### Práctica pedagógica

Definición conceptual: Práctica pedagógica es la que resalta la función que realiza el docente, reconociendo, favoreciendo y orientando la formación holística del individuo para fortalecer los aspectos intelectual, cognitivo y humano para que la construcción de su conocimiento y aportando a la presente sociedad (Malagón et. al., 2019).

Definición operacional: Práctica pedagógica fue medida con las dimensiones: proceso de formación, perspectiva crítica-social y cultural, planificación curricular en el aula y procesos didácticos, siguiendo una escala de Likert del 1 al 5, donde 5 es Siempre, 4 es Casi siempre, 3 es A veces, 2 es Casi nunca y 1 Nunca (Anexo 2).

### **3.3 Población, muestra, muestreo**

La población la conformaron todos los 82 docentes pertenecientes a la institución educativa en estudio. Como indicó Lepkowski, (2008b), la población la conforman todos los casos que comparten ciertas características que necesitan ser estudiadas (Hernández, Fernández & Baptista,2014)

**Tabla 1**

*Distribución de la población*

Nivel secundario	N° Docentes
Hombres	30
Mujeres	52
Total	82

Referente a la muestra, la investigación no obtuvo ninguna muestra porque lo que realizó fue un censo. Censo se utiliza cuando se incluye en el estudio a todas las unidades de análisis (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En este caso, se tomó a todos los docentes que constituyen la población.

### **3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos**

Esta investigación utilizó la técnica de la encuesta puesto, que constituye una estrategia eficaz para la recolección de información que, para Centty (2006) es un procedimiento metódico y ordenado encargado de la operativización de los métodos utilizados para investigar facilitando el recojo de información de forma rápida.

El instrumento usado fue el cuestionario constituido por una serie de reactivos para medir las variables. Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) es un grupo de interrogantes afines a las variables que se desean medir.

El cuestionario de gestión escolar fue elaborado por el tesista y estuvo constituido por 36 ítems, los cuales están agrupados en sus dimensiones: pedagógica (12), administrativa (6), organizativa (15) y comunitaria (6). El cuestionario de práctica pedagógica, también elaborado por el tesista, estuvo constituido por 47 ítems, los cuales estuvieron agrupados en sus dimensiones: formación (12), perspectivacrítica- social y cultural (9), planificación curricular en el aula (9) y procesos didácticos (17).

Para Bernal (2010) la validez de un cuestionario revela el grado con que se puede inferir conclusiones con los resultados alcanzados después de aplicar el instrumento. Los dos cuestionarios fueron validados por tres expertos mediante un juicio que evaluó la validez de contenido, de criterio y de constructo bajo los indicadores de pertinencia, relevancia y claridad.

Los expertos que validaron los instrumentos, tuvieron en cuenta los indicadores de pertinencia, relevancia y claridad, los cuales se presentarán a continuación:

**Tabla 2**

*Validación de expertos*

Nombre del validador	Mención	Opinión de aplicabilidad
		Aplicable
Dra. Gladis Azucena Guerrero Ontaneda	Doctora en educación	x
Mg. Luis Eduardo Torres Ramos	Docencia y Gestión educativa	x
Mg. Rosa Tomasita Herrera Mogollón	Administración de la educación	x

La confiabilidad es el grado en que un instrumento otorga resultados que tienen consistencia y coherencia y la aplicación de éste a una misma persona

produce iguales resultados (Hernández, et al., 2014).

Para dar la confiabilidad a los instrumentos, éstos fueron aplicados a una muestra piloto, conformada por 15 docentes de otra institución educativa, los cuales se obtuvieron mediante un muestreo no probabilístico. Luego, mediante la prueba estadística “Alfa de Cronbach” se pudo determinar el grado de fiabilidad de los instrumentos y según los rangos establecidos por Bisquerra (2009) y con los resultados de los análisis de fiabilidad se pudo determinar que el coeficiente de consistencia interna otorgó un alto grado de confiabilidad a los dos instrumentos: gestión escolar (alfa de Cronbach = 0.778) y práctica pedagógica (alfa de Cronbach = 0.788) implicando que éstos dos instrumentos son altamente confiables y por lo tanto son aplicables.

**Tabla 3**

*Baremo de las dimensiones y las variables*

<i>Variable</i>	Sobresaliente	Notable	Suficiente	Insuficiente	Muy insuficiente
<i>Gestión escolar</i>	145- 180	109-144	73 –108	37–72	0 -36
D1 Gestión pedagógica	49-60	37-48	25-36	13-24	0-12
D2 Gestión administrativa	25-30	19-24	13-18	7-12	0-6
D3 Gestión organizacional	61-75	46-60	31-45	16-30	0-15
D4 Gestión comunitaria	25-30	19-24	13-18	7-12	0-6
<i>Variable</i>	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
<i>Práctica pedagógica</i>	193 -240	145-192	97-144	49-96	0-48
D1 Proceso de formación	49-60	37-48	25-36	13-24	0-12
D2 Perspectiva crítica- social y cultural	37-45	28-36	19-27	10-18	0-9
D3 Planificación curricular en el aula	37-45	28-36	19-27	10-18	0-9
D4 Procesos didácticos	73-90	55-72	37-54	19-36	0-18

### **3.5 Procedimientos**

Los procedimientos utilizados están referidos a dar respuesta al problema de investigación, los cuales se detallan a continuación: a. Se formularon las hipótesis para luego ser contrastadas. b. Se crearon los instrumentos para recolectar los datos. c. Para seleccionar la muestra se determinó que todos los docentes de la institución sean partícipes de la investigación, lo cual se gestionó la autorización de su participación a través de una carta enviada al director de la institución en que aplicará el estudio. d. Se realizó una reunión previa con los participantes de la investigación y se dio a conocer cómo se aplicarían los instrumentos. e. Se aplicaron los instrumentos en forma presencial en la institución educativa. f. Con los datos recolectados, se tabularon y se procedió a vaciarlos al SPSS para analizarlos estadísticamente en forma descriptiva y se generaron las tablas y gráficos de frecuencia de acuerdo a lo planteado en la investigación. g. Se realizaron las pruebas de correlación con el Rho de Spearman mediante la estadística inferencial.

h. Se redactaron las conclusiones finales.

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

Para analizar los datos se recogió la información a través de instrumentos los cuales, fueron contruidos sobre la base de las variables, dimensiones e indicadores y luego, validados por expertos. Esta información fue tabulada y vaciada al sistema SPSS para explorar y aplicar la estadística descriptiva que permitió ver el comportamiento de las variables en el tiempo y los resultados fueron presentados en cuadros y gráficos de frecuencias acorde a las dos variables gestión escolar y práctica pedagógica y sus dimensiones para luego ser interpretadas. También se aplicó la estadística inferencial para el contraste de las hipótesis planteadas. Para ello, se usó la prueba no paramétrica del coeficiente de Spearman y con el Rho se pudo aceptar o rechazar la hipótesis de investigación.

### **3.7 Aspectos éticos**

Para la presente investigación se puso de manifiesto los principios éticos, los cuales se enmarcaron en la beneficencia, la justicia y el respeto por los que forman parte del estudio. Se empleó el principio de beneficencia, porque se buscó el bienestar de la institución donde se aplicó la investigación para conseguir los objetivos planteados, disminuyendo los riesgos que pudieron presentarse en el tiempo en que se aplicó el estudio en los docentes de la institución. Se aplicó el principio de justicia, a cada uno de los docentes, tomando en cuenta lo estipulado en la norma, con la finalidad de reducir las circunstancias que pudieron generar tratos de desigualdad tanto de género como de raza. Por ello, se creyó conveniente tener en cuenta a todos los docentes de la institución. También se aplicó el respeto por las personas o sujetos involucrados en la investigación protegiendo la confidencialidad de la información que proporcionaron; asimismo, el respeto como individuos que tienen autonomía para tomar sus propias decisiones al emitir su respuesta en cada uno de los ítems planteados. De la misma manera, se hizo énfasis en la voluntad del docente por participar en la investigación sin coerción ni la obtención de algún beneficio económico.

## IV. RESULTADOS

### Gestión escolar vs práctica pedagógica

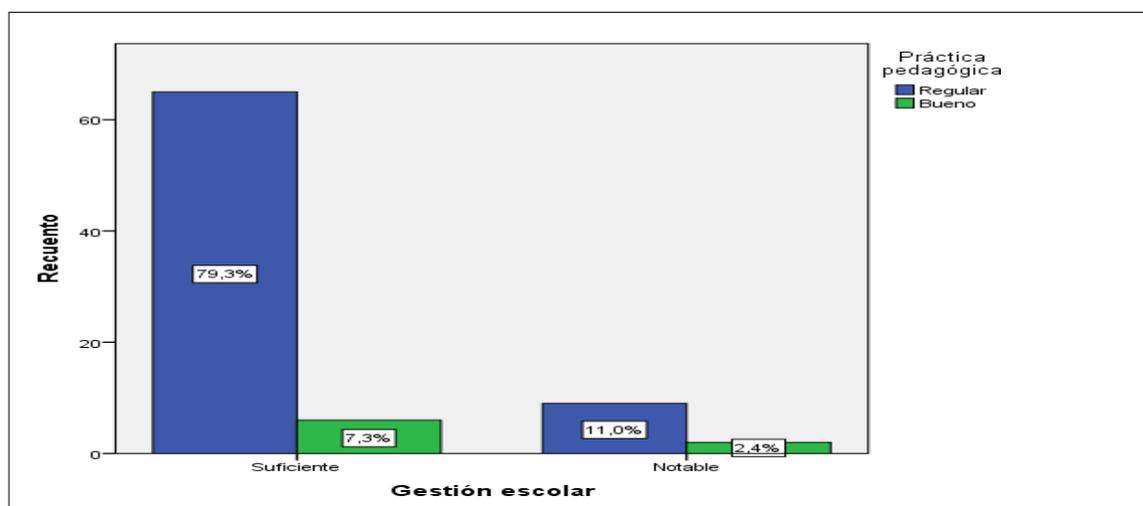
**Tabla 4**

*Cruce entre Gestión escolar y práctica pedagógica*

		Práctica pedagógica		Total	
		Regular	Bueno		
Gestión escolar	Suficiente	Recuento	65	6	71
		% del total	79.3%	7.3%	86.6%
	Notable	Recuento	9	2	11
		% del total	11%	2.4%	13.4%
Total		Recuento	74	8	82
		% del total	90.2%	9.8%	100%

**Figura 1**

*Descriptivo de la gestión escolar y práctica pedagógica*



Los resultados de la tabla 4 y figura 1, permitieron describir que de los 82 docentes que formaron parte de la presente investigación, el 86.6 % de docentes perciben que la gestión escolar es suficiente, de los cuales el 79.3% indicó que la práctica pedagógica es regular y el 7.3% manifestó que la práctica pedagógica era buena, además el 13.4% de docentes manifestó que la gestión escolar tiene un nivel notable, de los cuales el 11% indicaron que la práctica pedagógica es regular y el 2.4% que presenta un nivel bueno. Cabe resaltar, que las prácticas de gestión escolar y la práctica pedagógica presentaron dificultades en aspectos como la implementación del modelo educativo puesto en marcha, la conducción de los recursos con los que se cuenta en la institución, la organización de las actividades a nivel de gestión y de estrategias e interacción con las estudiantes enfocadas a lograr un mejor servicio educativo y al logro de las competencias en los estudiantes.

## Dimensiones de la gestión escolar vs práctica pedagógica

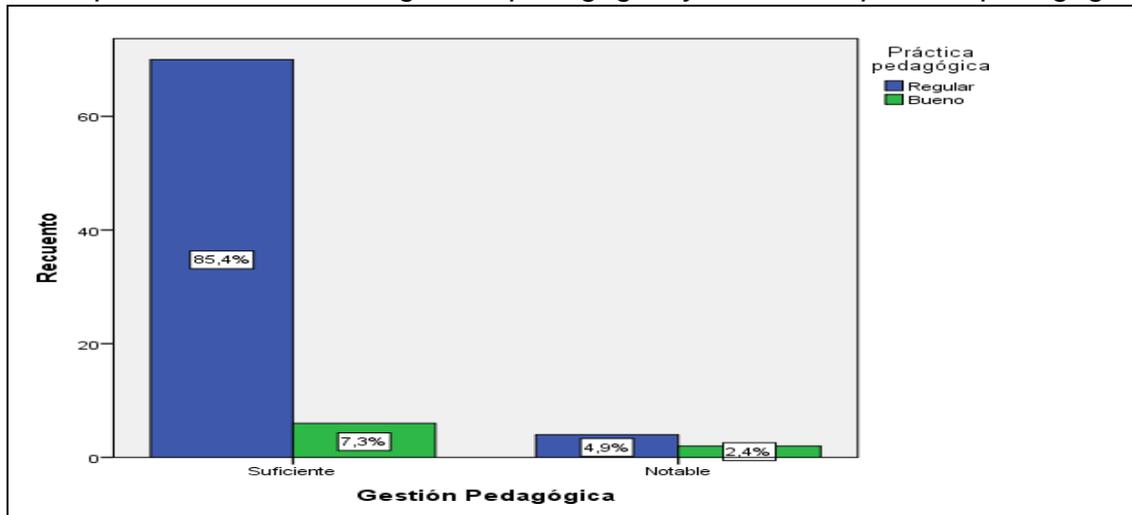
**Tabla 5**

*Cruce entre la dimensión gestión pedagógica y la variable práctica pedagógica*

				Práctica pedagógica		Total
				Regular	Bueno	
Gestión pedagógica	Suficiente	Recuento	70	6	76	
		% del total	85.4 %	7.3%	92.7%	
	Notable	Recuento	4	2	6	
		% del total	4.9%	2.4%	7.3%	
Total	Recuento	74	8	82		
	% del total	90.2 %	9.8%	100%		

**Figura 2**

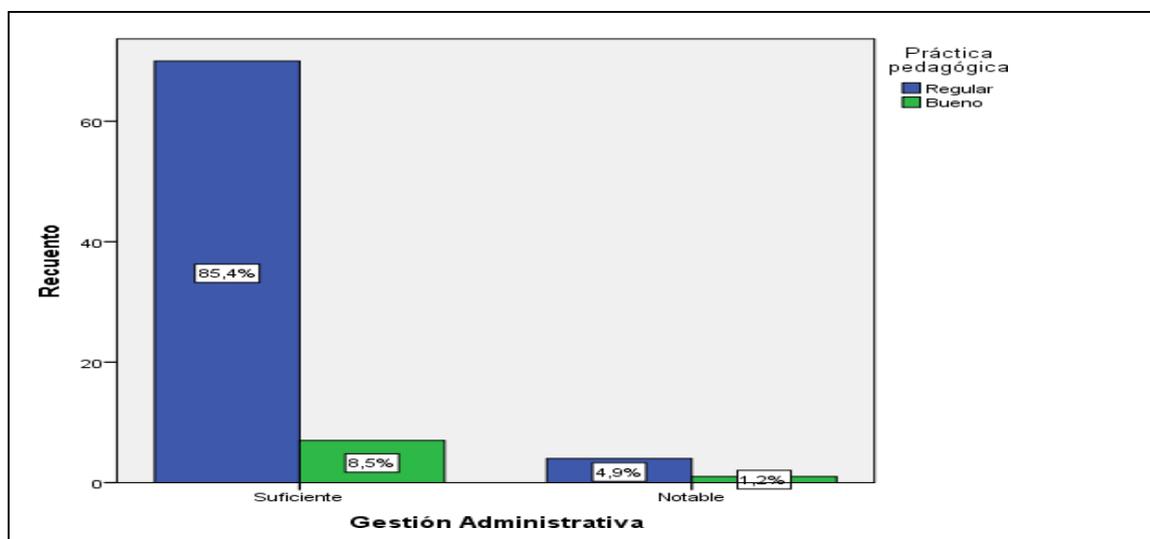
*Descriptivo de la dimensión gestión pedagógica y la variable práctica pedagógica*



Los resultados de la tabla 5 y figura 2, permitieron describir que de los 82 docentes que fueron parte de la presente investigación, el 92.7% perciben a la gestión pedagógica realizada por el equipo directivo en un nivel suficiente, de los cuales, el 85.4% manifiesta que la práctica pedagógica es regular seguido del 7.3% que la ubicó en un nivel bueno, además el 7.3% de docentes indicó que la gestión pedagógica es notable, de los cuales el 4.9% indicaron que la práctica pedagógica es regular y el 2.4% que es buena. En consecuencia, el mayor porcentaje de docentes perciben que la gestión pedagógica llevada a cabo por el equipo directivo tiene un nivel suficiente y así mismo que la práctica pedagógica es regular caracterizada porque la gestión escolar está parcialmente desvinculada de hacer un acompañamiento a los procesos educativos, de evaluación y de resultados que se dan dentro del aula.

**Tabla 6***Cruce entre la dimensión gestión administrativa y la variable práctica pedagógica*

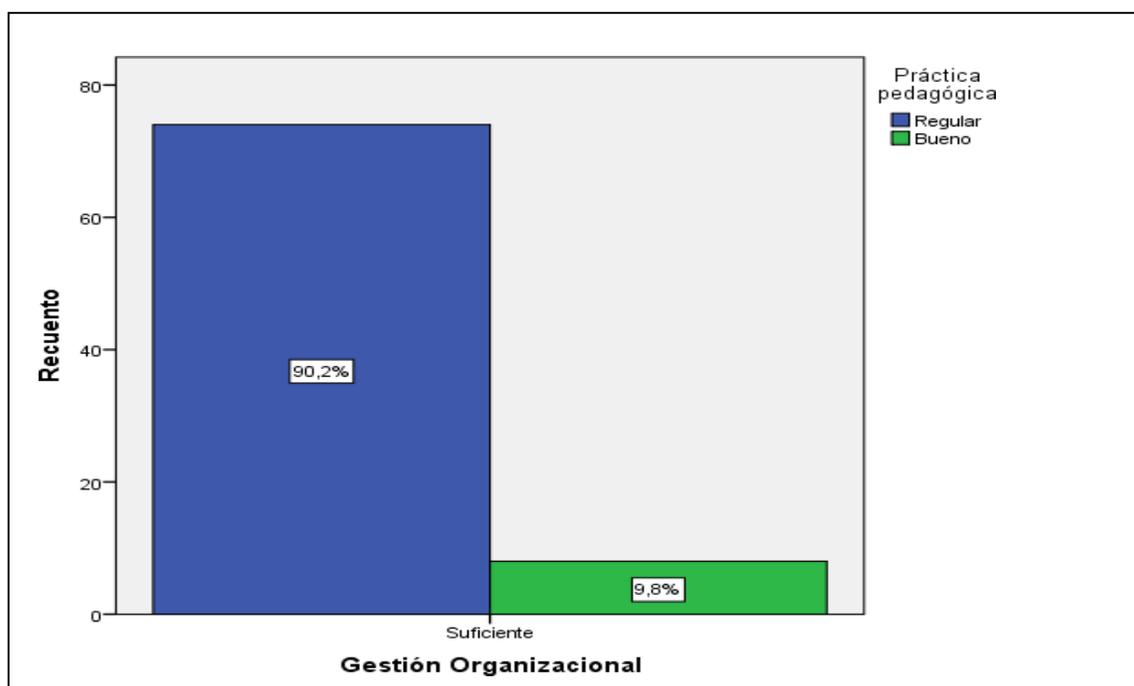
			Práctica pedagógica		Total
			Regular	Bueno	
Gestión administrativa	Suficiente	Recuento	70	7	77
		% del total	85.4%	8.5%	93.9%
	Notable	Recuento	4	1	5
		% del total	4.9%	1.2%	6.1%
	Total	Recuento	74	8	82
		% del total	90.2%	9.8%	100%

**Figura 3***Descriptivo de la dimensión gestión administrativa y la variable práctica pedagógica*

Los resultados de la tabla 6 y figura 3, permitieron describir que de los 82 docentes que fueron parte de la presente investigación, el 93.9% perciben que la gestión administrativa realizada en la institución tiene un nivel suficiente, de los cuales el 85.4% de docentes indicó que la práctica pedagógica tiene un nivel regular, seguido del 8.5% que la ubicó en un nivel bueno, además el 6.1% de docentes, indicó que la gestión administrativa se realiza de manera notable, donde el 4.9% percibió que la práctica pedagógica es regular y el 1.2% que es buena. Consecuentemente la mayor parte de los docentes consideran que la gestión administrativa que se realiza en la institución educativa tiene un nivel suficiente y que la práctica pedagógica tiene un nivel regular. Ello se evidencia porque la gestión que realizan los directivos en cuanto a los recursos y la organización de las actividades no está involucrando e invirtiendo totalmente las actividades que el docente debe realizar en el aula.

**Tabla 7***Cruce entre la dimensión gestión organizacional y la variable práctica pedagógica*

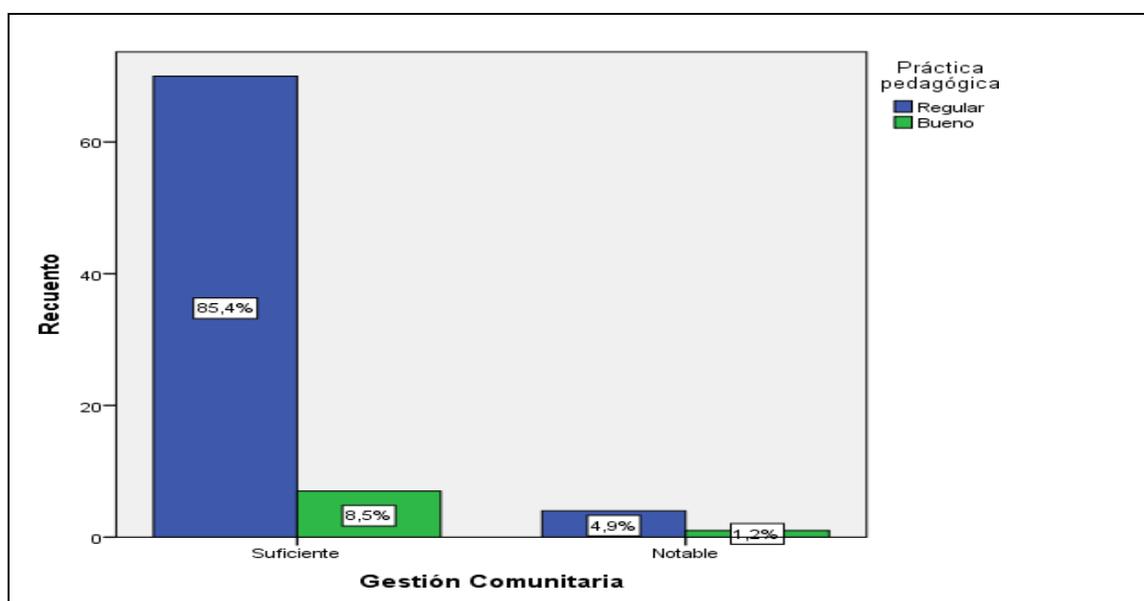
		Práctica pedagógica			
		Regular	Bueno	Total	
Gestión organizacional	Suficiente	Recuento	74	8	82
		% del total	90.2%	9.8%	100%
Total		Recuento	74	8	82
		% del total	90.2%	9.8%	100%

**Figura 4***Descriptivo de la dimensión gestión organizacional y la variable práctica pedagógica*

Los resultados de la tabla 7 y figura 4, permitieron describir que de los 82 docentes que fueron parte de la presente investigación, se aprecia que todos los docentes (100%) manifestó que la gestión organizacional realizada en la institución presenta un nivel suficiente. De los cuales el 90.2% de los docentes perciben que la práctica pedagógica tiene un nivel regular seguido del 9.8% que la ubicó en un nivel bueno. Resultados que evidencian que los directivos al tomar decisiones para distribuir las tareas, no tienen en cuenta a todos los docentes de la institución, repercutiendo en forma regular en su desempeño en las aulas.

**Tabla 8***Cruce entre la dimensión gestión comunitaria y la variable práctica pedagógica*

			Práctica pedagógica		Total
			Regular	Bueno	
Gestión Comunitaria	Suficiente	Recuento	70	7	77
		% del total	85.4%	8.5%	93.9%
	Notable	Recuento	4	1	5
		% del total	4.9%	1.2%	6.1%
Total		Recuento	74	8	82
		% del total	90.2%	9.8%	100%

**Figura 5***Descriptivo de la dimensión gestión comunitaria y la variable práctica pedagógica*

Los resultados de la tabla 8 y figura 5, permitieron describir que de los 82 docentes que fueron parte de la presente investigación, el 93.7% de docentes perciben que la gestión comunitaria tiene un nivel suficiente, de los cuales, el 85.4% indicó que la práctica pedagógica presenta un nivel regular y el 8.5%, manifestó que tiene un nivel bueno, además el 6.1% de los docentes perciben que la gestión comunitaria es notable donde el 4.9% percibió que la práctica pedagógica es regular y el 1.2% que tiene un nivel bueno. Por ende, la mayor cantidad de docentes considera que la gestión comunitaria realizada en la institución educativa tiene un nivel suficiente y que la práctica pedagógica llevada a cabo es regular, evidenciándose una regular participación de los directivos en relación a la comunidad, habiendo un parcial compromiso por parte de los padres de familia con la institución.

## **Estadística inferencial**

Según Hernández et al., (2014) para realizar las pruebas de hipótesis es necesario en primer lugar, hacer las pruebas de normalidad, las cuales consisten en tener evidencia si los datos recolectados de las unidades de análisis provienen de una distribución normal o no.

Para ello, se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov porque la muestra de la investigación es mayor que 60.

Se ha bosquejado dos eventos que pueden producirse al momento de hacer la prueba de normalidad.

$H_0$ : La gestión escolar, la práctica pedagógica y las dimensiones de la gestión escolar no demuestran ser procedentes de una distribución normal.

$H_a$ : La gestión escolar, la práctica pedagógica y las dimensiones de la gestión escolar demuestran ser procedentes de una distribución normal.

El p-valor fue el método para tomar las decisiones en cuanto a aceptar o rechazar las hipótesis planteadas. Para ello, Si  $\alpha \leq 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ , y si  $\alpha > 0.05$ , no se rechaza la  $H_0$ , donde la significancia es  $\alpha$ , con un nivel de confiabilidad del 95 % y margen de error del 5 %.

Los resultados obtenidos al someter los datos de las variables y dimensiones a la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov (K-S) se puede observar que la gestión escolar y sus dimensiones como la práctica pedagógica, presentan como resultado que el puntaje conseguido no está próximo a tener una distribución normal, ya que el grado de significancia de todos ellos son menores a 0,05. De acuerdo a estos resultados, se ha de emplear estadística no paramétrica, es decir, que para realizar la prueba de hipótesis se tendrá en cuenta la prueba no paramétrica de la correlación de Spearman.

### Hipótesis general:

H<sub>a</sub> Existe relación significativa entre la gestión escolar y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

H<sub>0</sub> No existe relación significativa entre la gestión escolar y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

**Tabla 9**

*Relación entre gestión escolar y práctica pedagógica*

		Práctica Pedagógica	
Rho de	Gestión Escolar	Coeficiente de correlación	,919
Spearman		Sig, Bilateral	,000
		N	82

En la Tabla 9 se observó que el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,919. Valor que evidencia la existencia de una relación positiva y muy fuerte entre las variables gestión escolar y práctica pedagógica, traducida que a mayor gestión escolar mayor será el nivel de práctica pedagógica. Asimismo, al tener un nivel de significancia de 0.00 ( $p < 0.05$ , donde hay un 95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error), se acepta la hipótesis alterna (H<sub>a</sub>), es decir, que la gestión escolar se relaciona significativamente con la práctica pedagógica.

### Hipótesis específica 1:

H<sub>a</sub> Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

H<sub>0</sub> No existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

**Tabla 10**

*Relación entre la gestión pedagógica y la práctica pedagógica*

		Práctica Pedagógica	
Rho de	Gestión	Coefficiente de correlación	,598
Spearman	Pedagógica	Sig, Bilateral	,000
		N	82

En la Tabla 10 se observa que el Rho de Spearman es de 0,598 el cual indica que existe relación positiva entre la gestión pedagógica y la variable práctica pedagógica. Se muestra también una correlación media puesto que el índice (0,598) se encuentra entre los niveles 0,40 y 0.60. Asimismo, al tener un nivel de significancia de 0.00 ( $p < 0.05$ , donde hay un 95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error), se acepta la hipótesis alterna (H<sub>a</sub>), es decir, que la gestión pedagógica y la variable práctica pedagógica se relacionan significativamente.

## Hipótesis específica 2:

H<sub>a</sub> Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

H<sub>0</sub> No existe relación significativa entre la gestión administrativa y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

**Tabla 11**

*Relación entre la gestión administrativa y la práctica pedagógica*

		Práctica Pedagógica	
Rho de	Gestión	Coeficiente de correlación	,664
Spearman	Administrativa	Sig, Bilateral	,000
		N	82

En la Tabla 11 se observa que el Rho de Spearman es de 0,664 el cual indica que existe relación positiva entre la gestión administrativa y la variable práctica pedagógica, traducida que a mayor gestión administrativa mayor será el nivel de práctica pedagógica.

Se muestra también una correlación media puesto que, el índice (0,664) se encuentra entre los niveles 0,60 y 0.80.

Asimismo, al tener un nivel de significancia de 0.00 ( $p < 0.05$  donde hay un 95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error) se acepta la hipótesis alterna (H<sub>a</sub>), es decir, que la gestión administrativa se relaciona significativamente con la variable práctica pedagógica.

### Hipótesis específica 3:

H<sub>a</sub> Existe relación significativa entre la gestión organizacional y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

H<sub>0</sub> No existe relación significativa entre la gestión organizacional y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

**Tabla 12**

*Relación entre la gestión organizacional y la práctica pedagógica*

		Práctica Pedagógica	
Rho de	Gestión	Coefficiente de correlación	,604
Spearman	Organizacional	Sig, Bilateral	,000
		N	82

En la Tabla 12 se observa que el Rho de Spearman es de 0,604 el cual indica que existe relación positiva entre la gestión organizacional y la variable práctica pedagógica, traducida que a mayor gestión organizacional mayor será el nivel de práctica pedagógica.

Se evidencia también una correlación media puesto que, el índice (0,604) se encuentra entre los niveles 0,60 y 0.80. Asimismo, al tener un nivel de significancia de 0.00 ( $p < 0.05$ , donde hay un 95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error) se acepta la hipótesis alterna (H<sub>a</sub>), es decir, que la gestión organizacional se relaciona significativamente con la variable práctica pedagógica.

#### Hipótesis específica 4:

H<sub>a</sub> Existe relación significativa entre la gestión comunitaria y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

H<sub>0</sub> No existe relación significativa entre la gestión comunitaria y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

**Tabla 13**

*Relación entre la gestión comunitaria y la práctica pedagógica*

		Práctica Pedagógica	
Rho de	Gestión	Coefficiente de correlación	,593
Spearman	Comunitaria	Sig, Bilateral	,000
		N	82

En la Tabla 13 se observa que el resultado del Rho de Spearman es de 0,586, el cual indica que existe relación positiva entre la gestión comunitaria y la variable práctica pedagógica, traducida que a mayor gestión comunitaria mayor será el nivel de práctica pedagógica.

Se observa también una correlación media puesto que, el índice (0,593) se encuentra entre los niveles 0,40 y 0.60. Asimismo, al tener un nivel de significancia de 0.00 ( $p < 0.05$ , donde hay un 95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error) se acepta la hipótesis alterna (H<sub>a</sub>), es decir, que la gestión comunitaria se relaciona significativamente con la variable práctica pedagógica.

## V. DISCUSIÓN

Los resultados del estudio prueban las hipótesis planteadas, ratificándose una relación significativa entre la gestión escolar y la práctica pedagógica, por el Rho (coeficiente de correlación de Spearman) da como resultado  $r = .919$ , y un  $p$  valor  $= 0.00 < 0.05$ . Asimismo, se halló que el 79.3% de los docentes indican que la gestión escolar ejercida en la institución presenta un nivel suficiente y que las prácticas pedagógicas se realizan de manera regular.

Este resultado coincide con los hallazgos por Sernades (2022), Vergaray (2021), Zamora (2020), entre otros, quienes en sus resultados llegan a la misma conclusión: una relación positiva y significativa: (Rho = 0.568), (Rho = .594) y (Rho=.80), respectivamente. De la misma manera, esta relación está cimentada en lo propuesto por Casassus (2002) en sus modelos emocional-comunicacional porque para tomar mejores decisiones es necesario tener en cuenta los aspectos comunicativos y emocionales de los que forman parte de la organización, siendo estas decisiones las que deben estar siempre enfocadas a la realización de las actividades para otorgar un adecuado servicio a los educandos. Asimismo, la coincidencia se refleja aún más con Sernades (2022) quien también encontró que la gestión escolar y la práctica pedagógica presentaron niveles regulares en un 40% y 52%. Asimismo, se difiere con Contreras (2019) por el nivel bueno en que encontró la gestión escolar y el desempeño docente; y, también con Zamora por los niveles encontrados en las dos variables, siendo el predominante el bueno (70%) y (63%), respectivamente para la gestión escolar y práctica docente.

Asimismo, Barba y Delgado (2021), ante esta situación, aseveran que la gestión escolar caracterizada por la capacidad de organización que tiene el equipo directivo debe inmiscuir a la comunidad educativa a fin que participe de manera democrática en proyectos vinculados a cubrir las necesidades más importantes en la institución en temas como convivencia, participación, gestión de riesgos y sobre todo el pedagógico. En este marco, la gestión escolar debe incorporar políticas que busquen aliados estratégicos a fin de alcanzar y asegurar un proceso

educativo decalidad concretizado en las prácticas pedagógicas ejecutadas por los docentes.

Contrariamente, lo encontrado en la investigación difiere con los resultados De la Hoz (2017) quien concluyó que la gestión desarrollada en las organizaciones es deficiente. Ello está caracterizado por la falta de participación en la institución, donde el 39% de los docentes, el 32% de los estudiantes y el 15% de los padres defamilia indican que sus opiniones o propuestas no son consideradas al momento detomar las decisiones porque estas solo las toma el director; asimismo, la gestión ejercida no está acorde a los requerimientos de la globalización y del mundo actual; y que, a pesar que tienen una infraestructura moderna, las prácticas de gestión se han quedado en lo pre moderno.

La gestión escolar desarrollada en la institución repercute en los docentes al realizar su práctica pedagógica porque el gestor escolar al tener la gran responsabilidad de trabajar en forma conjunta con su personal docente le va a permitir construir y hacer un acompañamiento adecuado al quehacer educativo. Ello reforzará la toma de decisiones en cada una de las acciones que están enfocadas a concretar los procesos educativos para lograr las metas institucionales, enmarcadas éstas a alcanzar los aprendizajes de los educandos.

En lo que concierne a la primera hipótesis específica la gestión pedagógica y la práctica pedagógica están relacionadas significativamente por la correlación de Spearman de 0,598 traduciéndose en una correlación media, positiva y estadísticamente significativa. Conforme a los resultados existe un 85.4 % que considera que la gestión pedagógica tiene un nivel suficiente y que la práctica pedagógica se realiza de forma regular. De hecho, el estudio de Zamora (2020), que trabaja con las mismas dimensiones de la presente investigación, señala una correlación significativa entre la gestión pedagógica y la práctica pedagógica ( $Rho = 0.423$ ).

Estos resultados evidencian la importancia que tiene una buena gestión pedagógica llevada a cabo por el equipo directivo para que las prácticas pedagógicas realizadas por el docente sean coherentes a los procesos educativos

que buscan otorgar un buen servicio educativo a los educandos para promover su formación integral, reforzando sus aspectos intelectuales, cognitivos, y sobre todo el humano, como lo indica Tobón et al., (2019).

Asimismo, esta relación está estrechamente vinculada con lo que el directivo debe conocer y poner en práctica desde su posición para que el docente se sienta comprometido en ejercer su labor pedagógica porque ve en el director y su equipo un prototipo, un liderazgo en cuanto a los aspectos pedagógicos. Es así que, tanto docentes como directivos deben tener y manejar conocimientos pedagógicos, modelos educativos, estrategias, formas de evolución, entre otros para desarrollar un adecuado proceso educativo.

Con respecto a la segunda hipótesis específica la gestión administrativa y la práctica pedagógica están relacionadas significativamente por la correlación de Spearman de 0,664 traduciéndose en una correlación media, positiva y estadísticamente significativa. Según los resultados existe un 90.2 % de docentes que considera que la práctica pedagógica se realiza de forma regular y un 93.9% que indica la gestión pedagógica tiene un nivel suficiente.

Conforme a los resultados encontrados en la investigación, estos coinciden con los hallazgos de Vergaray (2021) quién encontró que la administración está relacionada de forma directa y significativa con la gestión escolar, (34.4%). También, se concuerda con lo encontrado por Figueroa (2019), quien relacionó la administración de los recursos con el trabajo que realizan los docentes, siendo esta relación directa y significativa; pero, se difiere en la intensidad de la relación porque Figueroa si encontró una relación muy fuerte ( $Rho= 0.853$ ) a comparación de la relación moderada encontrada en la presente investigación.

Comparando los resultados de Zamora (2020) se coincide con la relación directa y significativa entre las prácticas que realizan los docentes y la gestión administrativa, pero se han encontrado diferencias en la intensidad de la relación siendo ésta una baja relación, ( $Rho= 0.319$ ).

Teóricamente, se coincide con el modelo propuesto por Casassus (2002), el modelo prospectivo, que está enfocado en planificar las actividades pedagógicas

en base a los recursos con los que cuenta la institución. Asimismo, esta dimensión está vinculada con las prácticas que realizan los docentes porque desde el ámbito de la administración se toman las decisiones para que los procesos pedagógicos y curriculares se implementen en base a la planificación de un presupuesto donde se toma en cuenta las actividades a realizar para el logro de un buen servicio educativo traducido éste en la implementación de un óptimo proceso para enseñar y aprender, como lo estipula Frigerio et al., (1992). Este proceso, como indica Tobón et al., debe estar enmarcado en formar individuos íntegros que logren la articulación de dimensiones referidas a lo biológico, psicológico, sociológico y también espiritual.

Está claro que el directivo debe priorizar las actividades que conlleven al logro de los objetivos institucionales y pedagógicos propuestos poniendo a disposición todos los recursos con los que cuenta la institución.

Referente a la tercera hipótesis específica la gestión organizacional y la práctica pedagógica están relacionadas significativamente por la correlación de Spearman de 0,604 traduciéndose una correlación media, positiva y estadísticamente significativa. Según los resultados existe un 90.2 % que considera que la gestión organizacional tiene un nivel suficiente y que la práctica pedagógica se realiza de forma regular.

De acuerdo a los resultados de la investigación se difiere con Chuna (2019) quien en sus hallazgos encontró que la gestión organizacional presentó niveles buenos en un 80%. También se coincide con Figueroa (2019) quienes concluyeron que la organización del trabajo en la escuela se relaciona con las prácticas que realizan los docentes de manera directa y significativa, difiriendo sólo en la intensidad de la correlación porque Figueroa encontró una relación alta ( $Rho = .702$ ), mientras que en la investigación se encontró una relación media.

Estos resultados tienen un sustento teórico en el modelo estratégico de Cassasus (2002) quien indica que la gestión organizacional busca organizar los recursos con los que cuenta la escuela bajo los lineamientos de la misión y visión y de la identificación de los aspectos negativos y positivos, para que, de esta

manera, se pueda permanecer y tener presencia en la sociedad versátil. Al respecto, Navarro y Llado (2014) enfatiza que las metas institucionales deben ser proyectadas teniendo en cuenta las condiciones operativas y organizacionales para otorgar garantía al proceso educativo. Cabrera & Adan (2017) también aporta que, para alcanzar las metas formuladas en la institución es necesario organizar los recursos humanos y técnicos. Esta relación entre la dimensión organizacional de la gestión escolar y la práctica pedagógica están enmarcadas en la organización de los actores educativos, principalmente los docentes para alcanzar un óptimo funcionamiento de la escuela. Es precisamente que, esta gestión fomenta que ellos tomen decisiones en conjunto, se distribuyan las actividades respetando las características y potencialidades de cada uno de los docentes, así como también, se divida el trabajo de acuerdo al organigrama de la escuela, buscando siempre el consenso entre todos. De esta manera el directivo logrará que los docentes se identifiquen, se sientan tomados en cuenta y sobre todo que se sientan motivados a ejercer prácticas pedagógicas acordes a los requerimientos de la educación actual.

Por último, con respecto a la cuarta hipótesis específica, la gestión comunitaria y la práctica pedagógica están relacionadas significativamente por tener una correlación de Spearman de 0,593 traducida en una correlación media, positiva y estadísticamente significativa. Según los resultados existe un 85.4 % de docentes que considera que la gestión comunitaria tiene un nivel suficiente y que la práctica pedagógica se realiza de forma regular.

Los resultados concuerdan con lo hallado por Vergaray (2021) quien concluyó que la gestión comunitaria tenía una relación significativa con la práctica pedagógica (51,7%), pero se encontró diferencias en cuanto al nivel de la gestión escolar y práctica docente que presentaron niveles buenos. Asimismo, se concuerda con Contreras (2019) porque la gestión comunitaria tiene una relación directamente significativa con la práctica pedagógica ( $Rho = ,783$ ). Asimismo, se encuentra similitud con los hallazgos de Sánchez (2018) quien encontró que la articulación comunitaria tiene una positiva y significativa relación con la gestión

escolar ( $Rho=.783$ ), difiriendo en la intensidad de la relación por ser esta, alta. Asimismo, se difiere con lo expuesto por Zamora (2020) en cuanto a la fuerza de correlación porque encontró que la gestión comunitaria presentó una baja relación con la práctica del docente ( $rho=.355$ ).

Contrariamente, se difiere con los hallazgos De la Hoz (2017) quien encontró una deficiente gestión comunitaria, porque tanto docentes (39%), estudiantes (32%) y padres de familia (15%) no son considerados para realizar la toma de decisiones caracterizándose una escasa participación de la comunidad educativa acorde a los requerimientos del mundo actual. Al respecto, se debe tener en cuenta lo expuesto por Pérez (2014) quien explica que la gestión en la escuela implica la concentración de los ideales que tiene la organización para articularse y funcionar acorde a los requerimientos del contexto actual, el cual se caracteriza por el cambio y la diversidad, y teniendo en cuenta las diversas aspiraciones, expectativas, motivaciones y posturas de los agentes que buscan a través de sus interrelaciones propósitos educativos.

En este caso, es trascendental destacar que el proceso educativo desarrollado en las instituciones debe tener en cuenta la contextualización y la comunidad con la cual se interrelaciona.

## VI. CONCLUSIONES

### **Primera:**

Se probó que la gestión escolar y la práctica pedagógica tienen una relación estadísticamente significativa ya que el p-valor demuestra la aceptabilidad de dicha relación; adicionalmente, esta afirmación es corroborada por el valor del coeficiente Rho de Spearman, concluyendo que existe una relación positiva y muy fuerte entre la gestión escolar y la práctica pedagógica.

### **Segunda:**

Se probó que la relación entre la gestión pedagógica y la práctica pedagógica es estadísticamente significativa ya que el p-valor demuestra la aceptabilidad de dicha relación; adicionalmente, esta afirmación es corroborada por el valor del coeficiente Rho de Spearman, concluyendo que existe una relación positiva y media entre la gestión pedagógica y la práctica pedagógica.

### **Tercera:**

Se probó que la relación entre la gestión administrativa y la práctica pedagógica es estadísticamente significativa ya que el p-valor demuestra la aceptabilidad de dicha relación; adicionalmente, esta afirmación es corroborada por el valor del coeficiente Rho de Spearman, concluyendo que existe una relación positiva y media entre la gestión administrativa y la práctica pedagógica.

### **Cuarta:**

Se probó que la relación entre la gestión organizacional y la práctica pedagógica es estadísticamente significativa ya que el p-valor demuestra la aceptabilidad de dicha relación; adicionalmente, esta afirmación es corroborada por el valor del coeficiente Rho de Spearman, concluyendo que existe una relación positiva y media entre la gestión organizacional y la práctica pedagógica.

**Quinta:**

Se probó que la relación entre la gestión comunitaria y la práctica pedagógica es estadísticamente significativa ya que el p-valor demuestra la aceptabilidad de dicha relación; adicionalmente, esta afirmación es corroborada por el valor del Rhode Spearman, concluyendo que existe una relación positiva y media entre la gestióncomunitaria y la práctica pedagógica.

## VII. RECOMENDACIONES

### **Primera:**

Al equipo directivo, fortalecer la gestión escolar y la práctica pedagógica considerando la implementación del modelo educativo, los recursos con los que cuenta la institución y la organización de las actividades procurando la participación democrática de los docentes a fin a superar las problemáticas y a alcanzar los objetivos institucionales propuestos, debido a que se ha probado la relación significativa entre la gestión escolar y la práctica pedagógica.

### **Segunda:**

Al equipo jerárquico y docentes, fortalecer la gestión pedagógica y la práctica pedagógica mediante procesos de monitoreo y acompañamiento a los procesos educativos realizados por los docentes en las aulas para recoger información y de acuerdo a ella, proponer actividades para fortalecer las competencias pedagógicas a fin que los docentes desarrollen prácticas pedagógicas coherentes a las demandas educativas institucionales, debido a la existencia de la relación entre la gestión pedagógica y la práctica pedagógica.

### **Tercera:**

A la subdirección administrativa, reflexionar sobre la gestión administrativa realizada en la institución, sobre las estrategias puestas en práctica para el manejo adecuado de los recursos con los que se cuentan y poder otorgar un adecuado servicio educativo y así los docentes puedan sentirse motivados y comprometidos a implementar un proceso educativo articulado a las necesidades y expectativas de los educandos, permitiendo generar un vínculo armonioso entre la gestión administrativa y la práctica pedagógica.

**Cuarta:**

A los docentes, fortalecer la participación en forma conjunta para tomar decisiones en la organización y distribución de las actividades a ejecutar en la institución de acuerdo al organigrama escolar y respetando los procesos de negociación y supervisión que conlleva la gestión organizacional, para fomentar una mejor práctica pedagógica en los docentes, debido a la relación existente entre ellas.

**Quinta:**

A la comunidad educativa, fortalecer los vínculos de cooperación y participación en las actividades comunitarias asumiendo tareas compartidas y compromisos con responsabilidad para alcanzar los objetivos trazados. Asimismo, seguir buscando aliados estratégicos para realizar convenios con las instituciones de la comunidad a fin de buscar superar la problemática existente y cumplir con metas propuestas, debido a la relación que existe entre la gestión comunitaria y la práctica pedagógica.

## REFERENCIAS

- Abdel-Muhsin, N. (2018). Modern school management and its impact on the academic achievement of the students of the basic stage in Jordanian Public Schools. *British Journal of Education*, 73-85.  
<https://www.eajournals.org/journals/international-journal-of-interdisciplinary-research-methods-ijirm/vol-5-issue-2-december-2018/modern-school-management-and-its-impact-on-the-academic-achievement-of-the-students-of-the-basic-stage-in-jordanian-public-schools/>
- Agih, A. A. (2015). Effective school management and supervision: Imperative for quality education service delivery. *African Research Review*, 9(3), 62-74.  
<https://www.ajol.info/index.php/afrrrev/article/view/119137>
- Androniceanu, A., Ristea, B., & Uda, M. M. (2015). Leadership competencies for project based school management success. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 182, 232-238.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815030359>
- Apaza, R. K. (2018). *Gestión escolar y desempeño docente en aula de instituciones educativas, Santa Anita, 2018* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/24330>
- Apolinario, N. E. (2021). *Gestión escolar y práctica docente en la Escuela Básica Fiscal "José Miguel García Moreno" Guayaquil, Ecuador, 2020* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57095/Apolinario\\_BNE-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57095/Apolinario_BNE-SD.pdf?sequence=1)
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T. & Vásquez M. (2022). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis*. Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.  
<https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>
- Banco Mundial, (2018, 9 de noviembre). *Gestión de la educación*.  
<https://www.bancomundial.org/es/topic/education/brief/education-anagement>

- Barba, L., y Delgado, K. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Educare*, 25(1), 284-309.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1462>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación.  
<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bisquerra, A. R. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. La muralla.  
[https://www.academia.edu/38170554/METODOLOG%C3%8DA\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACI%C3%93N\\_EDUCATIVA\\_RAFAEL\\_BISQUERRA\\_pdfinvestigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf](https://www.academia.edu/38170554/METODOLOG%C3%8DA_DE_LA_INVESTIGACI%C3%93N_EDUCATIVA_RAFAEL_BISQUERRA_pdfinvestigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf)
- Bold, T., Filmer, D., Martin, G., Molina, E., Rockmore, C., Stacy, B., Svensson, J., & Wane, W. (2017). What Do Teachers Know and Do? Does It Matter? Evidence from Primary Schools in Africa. Policy Research Working Paper. World Bank, Washington.  
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/25964>
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora. Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33.  
<https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>
- Buruto, J. y Ganga, F. (2012). For an Ethics of Public Management. *Polis: Revista Latinoamericana* (32), 1-11. <https://journals.openedition.org/polis/6479>
- Cabrera, M. T., & Adán, I. A. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de problemas universitarios*, 29(73), 45-62.  
<https://reencuentro.xoc.uam.mx/index.php/reencuentro/article/view/917>
- Campos, E., Gonzales, A., Hernández, O., Esparza, M., (2009). La gestión escolar. Secretaría de Educación Pública. Antología de gestión escolar. México: sep.  
[https://efmexico.files.wordpress.com/2010/05/ant\\_gestion\\_escolar\\_2009.pdf](https://efmexico.files.wordpress.com/2010/05/ant_gestion_escolar_2009.pdf)
- Casassus, J. (2002). Cambios paradigmáticos en educación. *Revista Brasileira de Educação*, (20), 48-59. <https://www.scielo.br/pdf/rbedu/n20/n20a04.pdf>

- Castro, R (2009). *Representación de los procesos de gestión escolar y práctica pedagógica en establecimientos educacionales con programa liceo para todos: la voz de los directivos y docentes en la experiencia de la reforma educacional chilena* [tesis de doctorado, Universidad de Valladolid]. Repositorio Documental UVA. <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/78>.
- Chipana, I. L. (2015). Liderazgo directivo y gestión administrativa en las instituciones educativas de la UGEL N° 15 -Huarochirí, 2015 [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/21673>
- Chuna, A. V. (2019). *Práctica pedagógica en los docentes de las Instituciones Educativas Públicas de la RED 5 UGEL 2-Lima Metropolitana 2018* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27391>
- Centty, D. (2006). Manual metodológico para el investigador científico. Nuevo mundo: Investigadores & Consultores. [http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros\\_internet/55703.pdf](http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55703.pdf)
- Cortés, V. R. A. (2014). Práctica pedagógica y gestión de aula, aspectos fundamentales en el quehacer docente. *Revista UNIMAR*, 31(2). <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/unimar/article/view/340>
- Contreras, L.D. (2019). *Gestión escolar y desempeño docente en la Institución Educativa 3049 Imperio de Tahuantinsuyo de Independencia* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/3537/TM%20CE-GE%204649%20C1%20-%20Contreras%20Paredes%20Lady%20Diana%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De La Hoz, J. (2017). Estilos de Gestión y Cultura Institucional en las Organizaciones Escolares. *Revista Encuentros, Universidad Autónoma del Caribe*, 15(1), 61-75. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5846730.pdf>
- Díaz, V. (2004). Currículum, investigación y enseñanza en la formación docente. *Acción pedagógica*, 13(2).

- <http://ciegc.org.ve/2015/wp-content/uploads/2020/06/Rese%C3%B1a-del-libro-curriculum-investigaci%C3%B3n-y-ense%C3%B1ana-FE.pdf>
- Escobar, F. G., y Mira, M. O. (2019). La globalización y la importancia de las TIC en el desarrollo social. *Revista Reflexiones y Saberes*, (11), 2-9. <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/1133/1527>
- Espinel, G. (2007). *La gestión educativa comunitaria en instituciones públicas del sector rural* [tesis de maestría, Universidad Pedagógica Experimental Libertador].  
[http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1066/objetivo\\_investigacion.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1066/objetivo_investigacion.html)
- Figuroa, I., (2019). Gestión escolar y desempeño en las instituciones de educación media. Un análisis confirmatorio con sistemas de ecuaciones estructurales. *Revista Naturaleza, Sociedad y Ambiente*, 6(1), 69-87 <https://doi.org/10.37533/cunsurori.v6i1.42>
- Ganesha, H., Raghavendra, T., Pradeep, C., y Clariice, M. (2012). Planning, Organization y Management of School/Classroom. *Bengaluru*. <https://dsert.kar.nic.in/circulars/position/PlanningAndManagement.pdf>
- García, C, H (2021). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45(2), 2021. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44066178003>
- García, M. y Rojas N. (2003). Concepciones epistemológicas y enfoques educativos subyacentes en las opiniones de un grupo de docentes. *Investigación y Postgrado*, 18(1), 11-21.  
[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-00872003000100003](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872003000100003)
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (3° edición). McGraw Hill.  
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Malagón, L. A., Rodríguez, L. H., y Nájñez, J. J. (2019). *Prácticas pedagógicas y educación a distancia*. Ibagué: Sello Editorial Universidad del Tolima.

- <http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/2887/2/Pra%CC%81cticas%20peda%CC%81gicas%20final-2-144.pdf>
- MINEDU (2014). Resolución de Secretaría General N° 1551-2014-MINEDU. Normas para el concurso público para acceso a cargos de director y subdirector de instituciones educativas públicas 2014.  
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/121833-1551-2014-minedu>
- MINEDU (2016). Resolución de Secretaría General N° 279-2016-MINEDU. *Norma que regula los concursos públicos de acceso a Cargos de Director y Subdirector de Instituciones Educativas (II.EE) y de Especialista en Educación de Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) y Direcciones Regionales de Educación (DRE), de Educación Básica Regular 2016.*  
[www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe) <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/124057-279-2016-minedu>
- Mirabal, A. (2008). Pedagogía crítica: algunos componentes teórico-metodológicos. Paulo Freire. Contribuciones para la pedagogía. Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, 107-112.  
<http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/formacionvirtual/20100720024215/9Patt er.pdf>
- Navarro, M. y Llado, D. (2014). La gestión escolar. Una aproximación a su estudio. Palibrio LLC.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=M3N8AwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=La+gesti%C3%B3n+escolar.+Una+aproximaci%C3%B3n+a+su+estudio.+&ots=QeBzLYIKel&sig=IBR1nJ5ilLRbEzf\\_3hLS2HXpsGc](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=M3N8AwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=La+gesti%C3%B3n+escolar.+Una+aproximaci%C3%B3n+a+su+estudio.+&ots=QeBzLYIKel&sig=IBR1nJ5ilLRbEzf_3hLS2HXpsGc)
- Negreiros, J. (2017). *Prácticas pedagógicas docente y el desempeño académico de los estudiantes del segundo "B" de secundaria de la Institución educativa Industrial Hermilio Valdizan de Huánuco - 2017.* Huánuco [tesis de maestría, Universidad Católica Los Ángeles- Chimbote]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/7334>

- Olkhovayal, T., Saitbaeva, E., Kriskovets, T., Chikova, I., Shinkaruk, V., Gorbunova, L., Popova, O. (2018). Features of Pedagogical Management In The Information Society Conditions. *Modern Journal of Language Teaching Methods*, 8(7), 38-46. [http://mjltm.org/files/site1/user\\_files\\_a9608a/admin-A-10-1-64-8781678.pdf](http://mjltm.org/files/site1/user_files_a9608a/admin-A-10-1-64-8781678.pdf)
- Paredes R., L., Sánchez, F. J., & Badillo, M. (2018). La gestión escolar como nuevo escenario para impulsar calidad educativa frente a un contexto competitivo. *Repositorio de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 10(1). <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1392>
- Pérez, A. (2014). Enfoques de la gestión escolar: Una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Educación y Educadores*, 17(2), 357-369. <https://www.redalyc.org/pdf/834/83432362009.pdf>
- Pino, M., y Echeverri, E. (2020). *Prácticas pedagógicas de aula realizadas por los estudiantes de las licenciaturas en el Cau-Neiva durante los años 2016- 2018* [Tesis de maestría, Universidad Santo Tomás, Bogotá]. Repositorio Institucional USTA. <http://hdl.handle.net/11634/27492>
- Ramírez, M. A. (2020) Gestión educativa y práctica docente: reflexiones sobre la dimensión investigativa. *Ciencia y educación*. 1(2). <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202012>
- Redacción EC. (2020, 5 de agosto). Unesco: informe muestra que se han ampliado las brechas educativas en América Latina y el Caribe durante la pandemia. *ElComercio*. <https://elcomercio.pe/lima/sucesos/unesco-informe-muestra-que-se-han-ampliado-las-brechas-educativas-en-america-latina-y-el-caribe-durante-la-pandemia-noticia/>
- Rosero, E., Pérez C., M. B., Ruiz, M. I., y Mayorga, L. C. (2020). Proceso didáctico y destrezas en la lectura en niños de primer año de educación básica. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 4(16), 634-644. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2616-79642020000400022&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2616-79642020000400022&lng=es&tlng=es).

- Sánchez, M. (2018). Gestión escolar y desempeño docente en instituciones educativas públicas RED 2, Puente Piedra 2018 [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/21208>
- Sernades, M. (2022). Gestión escolar y práctica pedagógica docente en instituciones educativas mixtas de Abancay, 2021 [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79953/Sernades\\_TM-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/79953/Sernades_TM-SD.pdf?sequence=1)
- Tobón, S., Martínez, J. E., Valdéz, E., & Quiriz, T. (2018). Prácticas pedagógicas: Análisis mediante la cartografía conceptual. *Revista Espacios*, 39(53).  
<http://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-31.html>
- Velázquez, N., y Valiente, S., P. (2019). La gestión del director escolar en la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista Conrado*, 15(67), 97-104. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v15n67/1990-8644-rc-15-67-97.pdf>
- Vergaray, M. A. (2021). *Gestión escolar y fortalecimiento de la práctica docente en entornos virtuales de las instituciones educativas de la UGEL 05, 2021* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72595>
- Verger, A. y Normand, R. (2015). Nueva gestión pública y educación: elementos teóricos y conceptuales para el estudio de un modelo de reforma educativa global. *Educação & Sociedade*, 36(132), 599-622.  
<https://doi.org/10.1590/ES0101-73302015152799>
- Volante, P., Bogolasky, F., Derby, F., y Gutiérrez, G. (2015). Hacia una teoría de acción en gestión curricular: Estudio de caso de enseñanza secundaria en matemática. *Psicoperspectivas*, 14(2), 96-108. DOI:  
<https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol14-Issue2-fulltext-445>

Zamora, L. M. (2020). Gestión escolar y práctica docente en profesores de la RED 06 UGEL 01, San Juan De Miraflores – 2019 [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40275>

Zhicay, G. E., Once, M. J., Crespo, O. S., & López, M. (2019). La importancia del docente: gestión eficaz del aula. *Revista Espacios*, 40(31), 1-8.

<https://www.revistaespacios.com/a19v40n31/a19v40n31p19.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título:** Gestión Escolar y Práctica Pedagógica en docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022.

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo se relaciona la gestión escolar con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1.¿Cómo se relaciona la gestión pedagógica con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022?</p> <p>2.¿Cómo se relaciona la gestión administrativa con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022?</p> <p>3.¿Cómo se relaciona la gestión organizacional</p>	<p>Objetivo General Relacionar la gestión escolar y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022 Objetivos Específicos</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>1.Relacionar la gestión pedagógica con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022</p> <p>2.Relacionar la gestión administrativa con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe relación significativa entre la gestión escolar y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>1.Existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022</p> <p>2.Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022</p>	<p><b>Variable 01</b> <b>Gestión escolar</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pedagógica</li> <li>2. Administrativa</li> <li>3. Organizacional</li> <li>4. Comunitaria</li> </ol> <p><b>Variable 02</b> <b>Práctica pedagógica</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proceso de formación</li> <li>2. Perspectiva crítica-social y cultural</li> <li>3. Planificación curricular</li> <li>4. Procesos didácticos</li> </ol>	<p><b>Método de investigación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Científica</li> <li>• Hipotético deductivo</li> </ul> <p><b>Tipo de investigación</b> Básica</p> <p><b>Diseño de investigación</b> No experimental, transversal, correlacional</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     M --- O1     M --- O2     O1 --- r     O2 --- r             </pre> </div> <p><b>Población y muestra</b> Población: 82 docentes Muestra: 82 docentes</p> <p><b>Técnicas e instrumentos</b> Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario.</p> <p><b>Estadísticos de prueba</b> Estadística descriptiva: Tablas y gráficas de frecuencias. Estadística Inferencial:</p>

<p>con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022?</p> <p>4. ¿Cómo se relaciona la gestión comunitaria con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022?</p>	<p>3.Relacionar la gestión organizacional con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura,2022</p> <p>4.Relacionar la gestión comunitaria con la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022</p>	<p>3.Existe relación significativa entre la gestión organizacional y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022</p> <p>4.Existe relación significativa entre la gestión comunitaria y la práctica pedagógica de los docentes de secundaria de una Institución Educativa Pública, UGEL Piura, 2022</p> <p>.</p> <p>.</p>		<p>Correlación de Spearman</p>
--	---	--	--	--------------------------------

**Anexo 2:** Matriz de operacionalización de las variables gestión escolar y práctica pedagógica

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Ítems	Niveles
Gestión escolar	"Es la manera que cada institución escolar tiene para llevar a cabo su proyecto educativo y la concretización de su política estatal en las prácticas educativas. (De la Hoz, 2017, p. 63).	La gestión escolar hace énfasis en la organización y toma de decisiones para el logro de los objetivos institucionales	Pedagógica	Modelo educativo	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	1-12	Muy insuficiente= 0 – 36 Insuficiente=37-72 = 37 – 72 Suficiente=73 – 108 Notable=109-144 Sobresaliente=145-180
				Estrategias didácticas			
				Conocimiento pedagógico			
				Evaluación			
			Administrativa	Recursos		13-18	
				Tiempo			
			Organizacional	Distribución de tareas		19-30	
				Formación de equipos de trabajo			
				Negociación			
				Supervisión			
			Comunitaria	Participación de los padres		31-36	
				Proyección comunitaria			

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Ítems	Niveles
Práctica pedagógica	Es la que resalta la función que realiza el docente, reconociendo, favoreciendo y orientando la formación holística del individuo para fortalecer los aspectos intelectual, cognitivo y humano para que la construcción de su conocimiento y aportando a la presente sociedad (Malagón et.al., 2019 p. 65)	La práctica pedagógica hace referencia a las acciones realizadas para la consecución del aprendizaje	Proceso de formación	Reflexión docente	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	1-12	Muy deficiente= 0-48 Deficiente =49-96 Regular =97-144 Bueno =145-192 Muy bueno=193-240
				Conocimiento disciplinar			
				Investigación			
			Perspectiva crítica-social y cultural	Estrategias		13-21	
				Planificación de currículo			
				Fomento de pensamiento crítico			
			Planificación curricular en el aula	Desarrollo de la capacidad de interacción		22-30	
				Desarrollo de la mediación			
				Organización de las acciones pedagógicas			
			Procesos didácticos	Planificación en el aula		31-47	
Estilos de aprendizaje							
Metodología							
Actividades de aprendizaje							
Propósitos educativos							
Instrumentos de evaluación							
Interrelación y comunicación estudiante y docente							

**Anexo 3:**

**Instrumento: Cuestionario de Gestión escolar**

 <b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</b>							
<b>ESCUELA DE POSGRADO</b>							
Buenos días:							
<p>Estimado participante, su colaboración es esencial e insustituible, por lo que se le agradece completar todo el cuestionario de carácter confidencial. Este cuestionario está destinado a recabar información necesaria para conocer la relación entre la gestión educativa y la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>Agradeciendo su colaboración, lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una (x) su respuesta</p>							
N°	Ítems		Siempre 5	Casi Siempre 4	A Veces 3	Casi Nunca 2	Nunca 1
Dimensión pedagógica							
1	Modelo educativo	El modelo educativo implementado en la institución se orienta a brindar una educación de calidad.					
2		La misión y visión en el modelo educativo implementado en la institución busca la formación integral del estudiante.					
3		El modelo educativo tiene relación con las competencias del perfil de egreso.					
4	Estrategias didácticas	Las estrategias didácticas practicadas en la institución están dirigidas a lograr las competencias en los estudiantes.					
5		Las estrategias didácticas pueden apreciarse en la planificación didáctica.					
6		Las estrategias didácticas dan oportunidades a los estudiantes para aprender.					
7	C	Se conocen las teorías educativas en que se basa el PEI.					

8		Las teorías educativas priorizadas focalizan los procesos de enseñanza aprendizaje acorde a las demandas educativas.					
9		Las prácticas pedagógicas en la institución están sustentadas en el conocimiento pedagógico que busca el logro de competencias.					
10	Evaluación	Se considera en la institución que la evaluación es un proceso permanente, sistemático e integral de obtención y análisis de información, con la finalidad de emitir juicios de valor y tomar decisiones.					
11		El proceso de evaluación plasmado en el Proyecto Educativo Institucional está orientado al desarrollo de competencias.					
12		Se reconoce en la institución que el proceso de evaluación crea oportunidades continuas para que los estudiantes logren los propósitos de aprendizaje					
Dimensión administrativa							
13	Recursos	El equipo directivo promueve la participación de la comunidad educativa en la mejora de los recursos educativos para el desarrollo de la labor educativa.					
14		El equipo directivo promueve la participación de la comunidad educativa para la administración de los recursos financieros y económicos de la institución educativa.					
15		El equipo directivo promueve la colaboración de la comunidad educativa en la administración adecuada de los recursos humanos para el desarrollo normal y efectivo de la institución.					
16	Tiempo	En la institución educativa se da cumplimiento de las horas lectivas establecidas en la calendarización escolar.					

17		En la institución educativa se utiliza adecuadamente el tiempo en las actividades pedagógicas.					
18		En la institución se evita usar el tiempo en situaciones que no conllevan a los logros educativos e institucionales.					
Dimensión organizativa							
19	Distribución de tareas	El equipo directivo distribuye las tareas en coordinación con los docentes y personal administrativo.					
20		Las tareas que el equipo directivo ha distribuido están enfocadas al logro de los objetivos institucionales.					
21		El equipo directivo distribuye las tareas tomando en cuenta las funciones y habilidades del personal y la meritocracia.					
22	Formación de equipos	El equipo directivo forma equipos de trabajo para alcanzar las metas institucionales					
23		El equipo directivo tiene iniciativa para formar equipos de trabajo y participar en ellos.					
24		El equipo directivo participa activamente en la planeación, identificación de problemas y solución de los mismos.					
25	Negociación	El equipo directivo fomenta una comunicación horizontal para mantener buenas relaciones con los docentes, padres de familia y comunidad.					
26		El equipo directivo participa en la solución adecuada de los conflictos que se presentan en la I.E.					
27		Se fomenta la colaboración y participación de la comunidad educativa para actividades académicas y administrativas.					
28	Supervisión	La evaluación que hace el equipo directivo al trabajo docente es oportuno y eficiente.					
29		El equipo directivo realiza las funciones de monitoreo en forma oportuna.					

30		El equipo directivo realiza acompañamiento a los docentes en su práctica pedagógica después de haber sido monitoreados.					
Dimensión comunitaria							
31	Participación de los padres	El equipo directivo tiene como aliados a los padres de familia para el logro de los objetivos institucionales.					
32		Se fomenta la participación de los padres de familia en las actividades y eventos institucionales.					
33		Existe una alianza estratégica entre equipo directivo, docentes y padres de familia para la realización de los trabajos previstos por la institución.					
34	Proyección comunitaria	El equipo directivo realiza actividades de proyección comunitaria, en coordinación con los docentes.					
35		Existe iniciativa para la realización de proyectos comunitarios en los cuales también participan los estudiantes.					
36		El equipo directivo busca la solución de los problemas de la institución en consenso con los docentes, padres de familia y estudiantes.					

**Instrumento: Cuestionario de Práctica pedagógica**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

Buenos días:

Estimado participante, su colaboración es esencial e insustituible, por lo que se le agradece completar todo el cuestionario de carácter confidencial. Este cuestionario está destinado a recabar información necesaria para conocer la relación entre la gestión educativa y la práctica pedagógica en la institución educativa.

Agradeciendo su colaboración, lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una (x) su respuesta

N°	Ítems	Siempre 5	Casi Siempre 4	A Veces 3	Casi Nunca 2	Nunca 1
Formación						
1	Reflexión docente	Reflexiono acerca de cómo mejorar mi práctica pedagógica				
2		Reflexiono en comunidades de profesionales sobre mi práctica pedagógica e institucional				
3		Reflexiono sobre mi trabajo en base a los logros y dificultades de aprendizaje de los estudiantes.				
4	Conocimiento disciplinar	Demuestro el uso de información actualizada referida a los enfoques del área que enseño.				
5		Demuestro conocimientos actualizados de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseño.				
6		Demuestro conocimiento actualizado de la didáctica del área que enseño.				
7	Investigación	Identifico problemáticas de orden educativo para buscar soluciones				

8	Estrategias	Estímulo en los estudiantes la indagación de situaciones reales de su contexto					
9		Promuevo el recojo de información a través de instrumentos					
10		Desarrollo procesos de: motivación permanente, que permitan la recuperación de los saberes previos, permitiendo la construcción del nuevo conocimiento.					
11		Propongo estrategias que son posibles de realizarse en el tiempo previsto					
12		Desarrollo estrategias pedagógicas que promueven la investigación, generando la participación de trabajos grupales e individuales					
Perspectiva crítica-social							
13	Planificación de currículo	La planificación curricular la realizo de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.					
14		Selecciono contenidos de enseñanza considerando los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional busca desarrollar en los estudiantes.					
15		Artículo de manera coherente los aprendizajes de acuerdo a las estrategias seleccionados					
16	Fomento de pensamiento crítico	Desarrollo estrategias para fomentar habilidades de pensamiento crítico.					
17		Fomento actividades de aprendizaje para el desarrollo del pensamiento crítico					

18		Propicio oportunidades para que los estudiantes utilicen los conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud reflexiva y critica.					
19	Desarrollo de la capacidad de interacción	Favorezco la participación de los estudiantes en el desarrollo de las actividades de aprendizaje.					
20		Incentivo a los estudiantes en el cumplimiento de normas de convivencia					
21		Estimulo la expresión de opiniones personales a partir del respeto.					
Planificación curricular en el aula							
22	Desarrollo de la mediación	Desarrollo experiencias de aprendizaje basadas en el dialogo creativo.					
23		Promuevo el trato respetuoso en el aula.					
24		Contribuyo a la generación de un ambiente que facilite el desarrollo sano e integral de los estudiantes.					
25	Organización de las acciones pedagógicas	Coordino adecuadamente las acciones previstas en la sesión de clase.					
26		Planifico bien las actividades o tareas que se realizan en el aula.					
27		Monitoreo el trabajo que realizan los estudiantes durante el proceso de aprendizaje.					
28	Planificación de la clase	Planifico las actividades de aprendizaje atendiendo al enfoque por competencias,					
29		Planifico haciendo uso de materiales en relación al propósito de la experiencia y/o actividad de aprendizaje.					
30		Llevo a la práctica procesos de enseñanza innovadora					

		de acuerdo al contexto institucional					
Procesos didácticos							
31	Estilos de aprendizaje	Al desarrollar las actividades de aprendizaje priorizo los estilos de aprendizajes de mis estudiantes					
32		Las actividades que desarrollo son compatibles con los intereses de aprendizaje de los estudiantes.					
33	Metodología	Diseño y/o hago uso de estrategias de enseñanza bajo el enfoque por competencias, congruentes con los propósitos de aprendizaje.					
34		Elijo recursos de las TICs que apoyen el desarrollo de los contenidos del área que imparto.					
35		Domino estrategias didácticas que promueven la interrelación entre las diferentes competencias.					
36	Actividades de aprendizaje	Elaboro actividades de aprendizaje teniendo en cuenta la planificación curricular.					
37		Tomo en cuenta los procesos cognitivos para la elaboración de actividades de aprendizaje.					
38		Diseño las actividades de aprendizaje de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.					
39	Propósitos educativos	Diferencio cada uno de los conceptos clave del Currículo Nacional de Educación Básica.					
40		Contextualizo los propósitos educativos a la realidad de los estudiantes.					
41		Doy a conocer los propósitos educativos a los					

		estudiantes en cada actividad de aprendizaje.					
42	Instrumentos de evaluación	Diseño instrumentos de evaluación de acuerdo a los propósitos de aprendizaje.					
43		Establezco criterios de evaluación acorde a las competencias del Programa curricular de educación secundaria.					
44		Utilizo estrategias de evaluación adecuadas desde el enfoque por competencias					
45	Interrelación y comunicación estudiante y docente	Promuevo una comunicación horizontal con mis estudiantes.					
46		Promuevo el diálogo como elemento fundamental, para la resolución de conflictos entre los estudiantes					
47		Impulso el respeto a la diversidad cultural entre los estudiantes.					

## Anexo 4: Certificados de validez de los instrumentos

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTOS QUE MIDEN LA VARIABLE GESTIÓN ESCOLAR

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. GLADIS AZUCENA GUERRERO ONTANEDA

DNI: 02803147

Especialidad del validador: Doctora en educación

Piura, 19 de mayo del 2022



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTOS QUE MIDEN LA VARIABLE PRACTICA PEDAGÓGICA

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. GLADIS AZUCENA GUERRERO ONTANEDA

DNI: 02803147

Especialidad del validador: Doctora en educación

Piura, 19 de mayo del 2022



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	GUERRERO ONTANEDA
Nombres	GLADIS AZUCENA
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	82803147

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTORA EN EDUCACIÓN
Fecha de Expedición	10/11/21
Resolución/Acta	0681-2021-JCV
Diploma	052-134395
Fecha Matrícula	04/08/2018
Fecha Egreso	08/08/2021

Lugar y fecha de emisión de la presente constancia  
Santiago de Surco, 24 de Mayo de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 9006748616

  
**JESSICA MARYTHA ROJAS BARRUETA**  
 JEFA  
 Unidad de Registro de Grados y Títulos  
 Superintendencia Nacional de Educación  
 Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 24/05/2022 23:56:05-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectores de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTOS QUE MIDEN LA VARIABLE  
GESTIÓN ESCOLAR**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. LUIS EDURADO TORRES RAMOS  
DNI: 02816364  
Especialidad del validador: Mg. DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

Piura, 19 de mayo del 2022



I.E. N° 1001 'SRA. DE PATIVIA'  
DIRECCION  
Piura  
LUIS EDURADO TORRES RAMOS  
DIRECTOR

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTOS QUE MIDEN LA VARIABLE  
PRÁCTICA PEDAGÓGICA**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg. LUIS EDURADO TORRES RAMOS  
DNI: 02816364  
Especialidad del validador: Mg. DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

Piura, 19 de mayo del 2022



I.E. N° 1001 'SRA. DE PATIVIA'  
DIRECCION  
Piura  
LUIS EDURADO TORRES RAMOS  
DIRECTOR

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE  
GRADOS Y TÍTULOS**

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

**INFORMACIÓN DEL CIUDADANO**

Apellidos **TORRES RAMOS**  
 Nombres **LUIS EDUARDO**  
 Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
 Número de Documento de Identidad **02816364**

**INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
 Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
 Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
 Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

**INFORMACIÓN DEL DIPLOMA**

Grado Académico **MAESTRO**  
 Denominación **MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**  
 Fecha de Expedición **12/11/18**  
 Resolución/Acta **0375-2018-UCV**  
 Diploma **052-046447**  
 Fecha Matriculación **10/03/2004**  
 Fecha Egreso **11/10/2007**



CÓDIGO VIRTUAL 9008750126

Lugar y fecha de emisión de la presente constancia:  
 Santiago de Surco, 25 de Mayo de 2022

**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**

JEFA

 Unidad de Registro de Grados y Títulos  
 Superintendencia Nacional de Educación  
 Superior Universitaria - Sunedu


Firmado digitalmente por:  
 Superintendencia Nacional de Educación  
 Superior Universitaria  
 Motivo: Servidor de  
 Agente automatizado.  
 Fecha: 25/05/2022 12:17:19-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.  
 Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTOS QUE MIDEN LA VARIABLE  
GESTIÓN ESCOLAR**

Apellidos y nombres del juez validador.  
MOGOLLÓN

Mg. ROSA TOMASITA HERRERA

DNI:

05643774

Especialidad del validador:

Mg. DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

Piura, 19 de mayo del 2022



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTOS QUE MIDEN LA VARIABLE  
PRACTICA PEDAGÓGICA**

Apellidos y nombres del juez validador.  
MOGOLLÓN

Mg. ROSA TOMASITA HERRERA

DNI:

05643774

Especialidad del validador:

Mg. DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

Piura, 19 de mayo del 2022



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE  
GRADOS Y TÍTULOS**

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

**INFORMACIÓN DEL CIUDADANO**

Apellidos **HERRERA MOCOLLON**  
 Nombres **ROSA TOMASITA**  
 Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
 Número de Documento de Identidad **05643774**

**INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**  
 Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
 Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
 Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

**INFORMACIÓN DEL DIPLOMA**

Grado Académico **MAESTRO**  
 Denominación **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**  
 Fecha de Expedición **19/05/20**  
 Resolución/Acta **0116-2020-UCV**  
 Diploma **052-085075**  
 Fecha Matricula **03/01/2011**  
 Fecha Egreso **28/12/2012**



CÓDIGO VIRTUAL 9006750199

Lugar y fecha de emisión de la presente constancia  
 Santiago de Surco, 25 de Mayo de 2022



Firmado digitalmente por:  
 Superintendencia Nacional de Educación  
 Superior Universitaria  
 Máximo Servidor de  
 Agente Autorizado.  
 Fecha: 20.05.2022 19:20:19-0500

**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
 JEFA  
 Unidad de Registro de Grados y Títulos  
 Superintendencia Nacional de Educación  
 Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.  
 Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
 (\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

## **Anexo 5:**

### **Estadística inferencial**

Según Hernández et al., (2014) para realizar las pruebas de hipótesis es necesario en primer lugar, hacer las pruebas de normalidad, las cuales consisten en tener evidencia si los datos recolectados de las unidades de análisis provienen de una distribución normal o no.

Para ello, se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov porque la muestra de la investigación es mayor que 60.

Se ha bosquejado dos eventos que pueden producirse al momento de hacer la prueba de normalidad.

$H_0$ : La gestión escolar, la práctica pedagógica y las dimensiones de la gestión escolar no demuestran ser procedentes de una distribución normal.

$H_a$ : La gestión escolar, la práctica pedagógica y las dimensiones de la gestión escolar demuestran ser procedentes de una distribución normal.

El p-valor fue el método para tomar las decisiones en cuanto a aceptar o rechazar las hipótesis planteadas. Para ello, Si  $\alpha \leq 0.05$ , se rechaza la  $H_0$ , y si  $\alpha > 0.05$ , no se rechaza la  $H_0$ , donde la significancia es  $\alpha$ , con un nivel de confiabilidad del 95 % y margen de error del 5 %.

Los resultados obtenidos al someter los datos de las variables y dimensiones a la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov (K-S) se puede observar que la gestión escolar y sus dimensiones como la práctica pedagógica, presentan como resultado que el puntaje conseguido no está próximo a tener una distribución normal, ya que el grado de significancia de todos ellos son menores a 0,05. De acuerdo a estos resultados, se ha de emplear estadística no paramétrica, es decir, que para realizar la prueba de hipótesis se tendrá en cuenta la prueba no paramétrica de la correlación de Spearman.

**Tabla 14***Pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>*

	Estadístico	gl	Sig.
Gestión Escolar	0,513	82	0,002
Pedagógica	0,129	82	0,000
Administrativa	0,234	82	0,000
Organizacional	0,179	82	0,000
Comunitaria	0,223	82	0,000
Práctica Pedagógica	0,487	82	0,001
Proceso de formación	0,135	82	0,000
Perspectiva crítica-social y cultural	0,231	82	0,000
Planificación curricular en el aula	0,177	82	0,000
Procesos didácticos	0,157	82	0,000

En la Tabla 14 se observa que de acuerdo a las pruebas de normalidad, por tener una muestra mayor a 60 docentes, se toma en cuenta la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Se muestra el nivel de significancia igual a 0.00, lo que implica que los valores son no normales y para encontrar la relación entre las variables se procederá a analizar con una prueba no paramétrica como es la correlación de Spearman.

**Anexo 6:****Tabla 15***Rangos del coeficiente de consistencia*

De 0 a -0,20	De 0 a 0,20	Nula
De -0,21 a -0,40	De 0,21 a 0,40	Baja
De -0,41 a -0,70	De 0,41 a 0,70	Moderada
De -0,71 a -0,90	De 0,71 a 0,90	Alta
De -0,91 a -1,00	De 0,91 a 1,00	Muy alta

## Anexo 7

### Tabla 16

*Estadística de confiabilidad de Gestión escolar*

Alfa de Cronbach	Ítems
,778	36

### Tabla 17

*Estadística de confiabilidad de práctica pedagógica*

Alfa de Cronbach	Ítems
,788	47