

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
ESCUELA DE POSGRADO



**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRA EN EDUCACIÓN CON
MENCION EN GESTIÓN Y AUTOEVALUACIÓN DE LA CALIDAD
EDUCATIVA**

**La actividad del director y las dimensiones de la gestión escolar en la Institución
Educativa N° 80002 Antonio Torres Araujo del Distrito de Trujillo en el año 2021**

Área de investigación:

Educación- Liderazgo

Autora:

Cedamano Varela, Elizabeth Consuelo

Jurado Evaluador:

Presidente: Malabrigo R. de Vértiz, Bertha Rosa

Secretario: Sánchez Abanto, Maricela

Vocal: Castañeda Vergara, José Antonio

Asesor:

Rebaza Vásquez, Walter Oswaldo

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5545-151X>

Trujillo- Perú

2023

Fecha de sustentación: 2023/06/09

La actividad del director y las dimensiones de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 80002 "Antonio Torres Araujo" del Distrito de Trujillo en el año 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%	10%	2%	%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	1%
6	www2.minedu.gob.pe Fuente de Internet	1%
7	catedra.ruv.itesm.mx Fuente de Internet	1%
8	dokumen.pub Fuente de Internet	1%



Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Apagado

Declaración de originalidad

Yo, **Walter Oswaldo Rebaza Vásquez**, docente del Programa de Estudio de Educación /o de Postgrado, de la Universidad Privada Antenor Orrego, asesor de la tesis de investigación titulada "**La actividad del director y las dimensiones de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 80002 "Antonio Torres Araujo" del Distrito de Trujillo en el año 2021**", autora **Cedamanos Varela, Elizabeth Consuelo**, dejo constancia de lo siguiente:

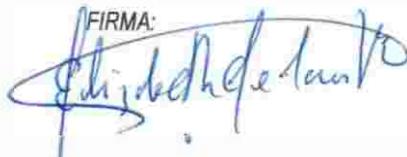
- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 10%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el (11 de agosto de 2022).
- He revisado con detalle dicho reporte y la tesis, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las normas establecidas por la Universidad.

Lugar y fecha: Trujillo, 14 de julio de 2023


Rebaza Vásquez, Walter Oswaldo
Apellidos y nombres del asesor
DNI: 17976296
ORCID: 0000-0001-5545-151X

FIRMA:

Cedamanos Varela Elizabeth Consuelo
Apellidos y nombres del autor
DNI: 18009290

FIRMA:


DEDICATORIA

*A mis padres, que siempre me brindan su apoyo incondicional
en la persecución de mis metas propuestas.*

*A mis hijos por ser mi eterna motivación, por su comprensión, por su paciencia y
tolerancia para que mamá cumpla sus sueños de superación en su vida
profesional a través de la culminación de esta etapa de estudio.*

AGRADECIMIENTO

A todos los participantes que se involucraron en el proceso indagatorio, por su apoyo incondicional que sin ellos no se hubieran concluido.

A institución formadora de Maestros de la Universidad Particular Antenor Orrego de Trujillo, por la dedicación alcances brindados por parte de sus Maestros durante el proceso de formación de los Maestristas.

RESUMEN

El presente estudio científico tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre la Actividad del director y las Dimensiones de la Gestión Escolar en una Institución Educativa de Básica Regular, el cual tiene enfoque Cuantitativo, tipo de investigación no experimental y diseño correlacional transversal. La investigación tuvo lugar en la Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en el año 2021. La población lo conformaron 48 docentes de los cuales participaron 39 docentes seleccionados probabilísticamente. Se utilizó como técnica la observación y como instrumento el cuestionario, obteniendo resultados según Alfa de Cron Bach de 0,889 para la Actividad del director y para las Dimensiones de la Gestión Escolar ha sido de 0,726. Los resultados muestran la correlación entre la Actividad del director y las Dimensiones de la Gestión Escolar Rho Spearman = 0,651** moderada, p-valor $0,000 < 0,05$; asimismo, la relación entre organización y gestión escolar Rho= 0,336; entre Dirección y Gestión escolar Rho= 0,522**; entre Control y Gestión escolar Rho=0,654**; consecuentemente la relación entre Actividad del director y Gestión pedagógica Rho= 0,588** Actividad del director e institucional Rho= 0,245 y entre la Actividad del director y administrativa Rho= 0,687**, se concluye que con la ejecución de las funciones del director han promovido procesos de intercambio y construcción de la visión mediante la organización del personal, asimismo se ha realizado un análisis crítico e interpretativo de las acciones diarias a realizarse para beneficio de la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo”.

Palabras clave: Actividad del director, Gestión escolar, Calidad educativa.

ABSTRACT

The general objective of this scientific study is to determine the relationship between the principal's activity and the dimensions of school management in a regular elementary school, which has a quantitative approach, non-experimental research type and cross-sectional correlational design. The research took place in the Educational Institution N° 80002 "Antonio Torres Araujo" of the district of Trujillo in the year 2021. The population consisted of 48 teachers, 39 of whom were probabilistically selected. Observation was used as a technique and the questionnaire as an instrument, obtaining results according to Cronbach's Alpha of 0.889 for the Principal's Activity and 0.726 for the School Management Dimensions. The results show the correlation between the principal's Activity and the Dimensions of School Management Rho Spearman = 0.651** moderate, p -value $0.000 < 0.05$; likewise, the relationship between organization and school management Rho = 0.336; between Leadership and School Management Rho = 0.522**; between Control and School Management Rho =0.654**; consequently the relationship between Activity of the principal and Pedagogical management Rho = 0.588** Activity of the principal and institutional Rho = 0.245 and between Activity of the principal and administrative Rho = 0.687**, it is concluded that with the execution of the functions of the principal have promoted processes of exchange and construction of the vision through the organization of the staff, also a critical and interpretative analysis of the daily actions to be carried out for the benefit of the educational institution N° 80002 "Antonio Torres Araujo" has been made.

Key words: Principal's activity, School management, Educational quality.

Índice

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	¡Error! Marcador no definido.
Índice.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Índice de gráficos	viii
Presentación	10
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Problema de investigación	11
1.2. Objetivos	14
1.3. Justificación del estudio	15
II. MARCO DE REFERENCIA	17
2.1. Antecedentes del estudio.....	17
2.2. Marco teórico	22
III. METODOLOGÍA	40
3.1. Tipo y nivel de investigación	40
3.2. Población y muestra de estudio.....	40
3.3. Diseño de investigación	40
3.4. Técnicas e instrumentos de investigación	41
3.5. Procesamiento y análisis de datos	42
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	43
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	50
VI. CONCLUSIONES	58
VII. RECOMENDACIONES	59
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	60
ANEXOS.....	65

Índice de tablas

Tabla 1. Prueba de normalidad de las variables de la investigación	42
Tabla 2. Correlación de variables de la indagación	43
Tabla 3. Relación entre Planeación y Gestión Escolar	44
Tabla 4. Correlación entre Organización y Gestión escolar	44
Tabla 5. Relación entre Dirección y Gestión escolar	45
Tabla 6. Relación entre Control y Gestión escolar	45
Tabla 7. Relación entre Actividad realizada por el director y Pedagógica	46
Tabla 8. Relación entre Actividad realizada por el director e Institucional	46
Tabla 9. Pertenencia entre Actividad realizada por el director y Administrativa	47
Tabla 10. Estadísticos de las variables	47

Índice de gráficos

Grafica 1. Distribución de los datos de la variable actividad del director	42
Grafica 2. Distribución de los datos de la variable dimensiones de la gestión escolar	13

Presentación

La tesis denominada La actividad del director y las dimensiones de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del Distrito de Trujillo en el año 2021; está organizada en VIII segmentos. El capítulo I trata sobre la introducción, que contiene el problema de investigación, objetivos y justificación del estudio. En la parte II se encuentra el marco de referencia, teniendo en cuenta las investigaciones que fundamentan el estudio que investigadores han tratado una o las dos variables propuestas, también se tiene en cuenta el marco teórico y las variables con su operacionalización. El capítulo III contiene la metodología en la cual se hace referencia al tipo de estudio, diseño de investigación, así mismo se describe la población y muestra, referencia en cuanto a las técnicas e instrumentos a utilizar, los cuales permitirán el recojo de los datos, el procesamiento y análisis de ellos. En el segmento IV se presentan los datos organizados en tablas, gráficos estadísticos con su respectivo análisis. La parte V presenta la discusión, lo cual permite contrastar la información hallada con las investigaciones y también con la teoría que la fundamenta. En el segmento VI se presenta las conclusiones a las que se llegó, en base a los resultados obtenidos. En el capítulo VII se detalla las recomendaciones respecto a las falencias encontradas y también las conclusiones que sugieren mejoras a las futuras investigaciones y a la institución en la cual se ejecutó el estudio. En la parte VIII se presentan las fuentes que permitieron llevar a cabo el desarrollo de la tesis, las cuales se mencionan según las normas APA.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

La Educación es un aspecto de suma importancia en el desarrollo de las sociedades y en la medida que ésta es asistida por las autoridades dependerá la calidad del servicio educativo que se brinda en las escuelas. La ley General de Educación N° 28044 de Perú, establece que : “la calidad de la educación es el peldaño óptimo de aprendizajes que deben alcanzar las personas para hacer frente a los desafíos propios del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y adquirir herramientas para seguir aprendiendo a lo largo de toda la vida”, pero para concretizar este concepto se necesita de actores comprometidos que trabajen con miras a lograr una verdadera transformación de las escuelas, y me refiero a los tres poderes del estado y también a los tres niveles de gobierno, pero sin duda la actividad del director tiene una acción más directa sobre el mejoramiento de los aprendizajes, en la medida que ésta sea el centro de su actuar.

Hoy en día las exigencias educativas han cambiado, y esto debido a los constantes adelantos científicos y tecnológicos del mundo. Muchas Instituciones Educativas han tenido que adaptarse a estos cambios aplicado modelos de calidad para mejorar continuamente sus procesos, y lograr acreditar y certificarse como tal. Actualmente en Perú, la licenciatura de la Educación Superior es obligatoria y la rige el Ministerio de Educación y la SUNEDU.

Todos los esfuerzos por trabajar con miras a lograr mejoras en la calidad de las escuelas son sumamente válidos, y en ese sentido los directores son los primeros llamados a tomar las riendas del cambio en sus respectivas instituciones educativas. Los procesos en las escuelas no pueden ser estáticos porque la demanda tampoco lo es, un estudiante de hace diez años no aprende de la misma forma que un estudiante de hoy, por eso es importante la preparación permanente de los gestores educativos si queremos lograr mejores resultados.

“La Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) es la respuesta del sector educativo de la UNESCO a los desafíos urgentes y dramáticos a los que el planeta está confrontado. Las actividades colectivas de los seres humanos han modificado los ecosistemas de la tierra de tal manera que nuestra propia supervivencia parece

estar en peligro debido a los cambios que, cada día, resultan más difíciles de revertir. Para detener el calentamiento global antes que alcance niveles catastróficos es necesario abordar los problemas ambientales, sociales y económicos de manera holística. La EDS para la Agenda 2030 de Educación de la UNESCO tiene como objetivo lograr la transformación personal y social necesaria para cambiar de rumbo”.

Por lo tanto, los educadores tienen que gestionar una educación escolar que proporcione a los educandos de todos los niveles, conocimientos, competencias, valores y empoderarlo de acciones para que se pueda superar los desafíos que el mundo enfrenta como el cambio climático, la ausencia de la biodiversidad, la sostenibilidad de los recursos y la disminución de la desigualdad. Por lo cual la Educación para el Desarrollo Sostenible se presenta con la finalidad de que los estudiantes estén informados y realicen una actuación de manera individual y colectiva con el objetivo de un cambio a nivel social y cuidar el planeta. (UNESCO, 2022)

El Ministerio de Educación de Perú, en el año 2014, aprueba los lineamientos denominado Marco de Buen Desempeño del Directivo, en la que sostiene que los ámbitos de influencia del directivo son claves para la mejora de los aprendizajes, la calidad de la práctica docente, las condiciones de trabajo y el funcionamiento de la escuela. Este documento también nos muestra la realidad problemática que se ve reflejada en la mayoría de las escuelas del país, como son: bajos resultados de aprendizaje, una gestión escolar centrada en lo administrativo y distanciada de lo pedagógico, instrumentos de gestión poco funcionales, poca participación de los padres de familia en los aprendizajes de sus hijos, por citar algunos.

La Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del Distrito de Trujillo no escapa a la realidad problemática mencionada líneas arriba, y siendo nuestro centro de investigación observamos deficiencias en la actividad del director en relación con el aspecto administrativo, pedagógico e institucional.

Otro factor problemático que se identifica es la presentación inoportuna de los documentos técnicos pedagógicos, ocasionando retraso en el análisis de resultados y el impacto del desempeño docente en el aprendizaje.

A esto agregamos la improvisación de las sesiones de aprendizaje, que muchas veces confunde al estudiante creando de esta manera un clima de inseguridad en el aula y de incertidumbre en cuanto al logro de las capacidades esperadas.

Por otro lado, poco se cumple con las horas efectivas de clase, debido a las inasistencias e impuntualidades de los docentes, y que también puede estar afectando al bajo rendimiento académico de los alumnos y al poco interés que muestran los estudiantes por asistir a clases.

Otra falencia es el trabajo en equipo con las familias, el docente poco involucra a los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos. Hoy en día la participación de las familias y de la comunidad es importante, son ellos quienes nos brindan las características de los estudiantes y los recursos para lograr los propósitos educativos.

El uso de equipos y recursos tecnológicos es mínimo, olvidando que estos constituyen uno de los soportes del aprendizaje y que el alumno conoce y se involucra en las redes sociales, por lo que esto debería estar orientado a la investigación y a la práctica con responsabilidad.

Ante un Proyecto Educativo Institucional, poco funcional, los docentes trabajan en forma individualizada con desintegración de áreas en el nivel secundario y con una planificación desconectada de la misión y visión de la I.E. Además, la descoordinación entre los docentes del nivel primario y secundario es inevitable cuando se trata de unificar esfuerzos y articular funciones para dar soporte a la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.

Lo anterior expuesto constituye la problemática que viene afrontando la gestión de la I. E. N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo, por ello se hace necesario realizar el presente estudio de investigación con la finalidad de brindar un alcance documentado que apoye a la labor del director en su intento por mejorar su gestión.

a) Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre la Actividad del Director y las Dimensiones de la Gestión Escolar en la Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en el año 2021?

1.2. Objetivos

a) Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la actividad del director y las dimensiones de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en el año 2021.

b) Objetivos específicos

Establecer la relación entre Planeación y las dimensiones de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.

Identificar la relación entre Organización y las dimensiones de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.

Identificar la relación entre Dirección y las dimensiones de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.

Identificar la relación entre Control y las dimensiones de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.

Identificar la relación entre la actividad del director y la dimensión pedagógica de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2022.

Identificar la relación entre la actividad del director y la dimensión institucional de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.

Identificar la relación que existe entre la actividad del director y la dimensión administrativa de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.

1.3. Justificación del estudio

Mejorar la gestión escolar en el Perú constituye uno de los más grandes retos, en los últimos años se han hecho valorados esfuerzos por elevar el nivel y el compromiso de la tarea directiva en los colegios, pero aún no es suficiente. Vexler (2004), hace mención que, “La calidad educativa está colocada en el centro de la agenda educativa nacional y es una preocupación del Ministerio de Educación como responsable de la gestión del sistema educativo”, señala que las condiciones para lograr los procesos de aprendizaje están deterioradas, generando por un lado, que los estudiantes no tengan aprendizajes de calidad y por otro lado el incremento irracional de instituciones educativas que no necesariamente están cumpliendo con los estándares mínimos para brindar una enseñanza de calidad a los estudiantes a los que atienden.

Desde entonces ha habido mejoras salariales para los docentes, mejoras en la infraestructura de algunos centros educativos, presupuesto para ambientar las escuelas, entre lo que más se puede resaltar; sin embargo, la calidad del servicio educativo no ha presentado mejoras significativas. Siendo la calidad educativa un derecho fundamental de todos los peruanos y peruanas, es importante realizar todo tipo de esfuerzo para ayudar a mejorarla, y uno de esos esfuerzos es la investigación científica sobre nuestra realidad educativa, mientras más información se brinde al respecto, mejores decisiones se tendrán que tomar para mejorar la gestión del director en todas sus dimensiones.

Somos una sociedad que avanza y se desarrolla, y que desea conocer sus debilidades para afrontarlas y superarlas, en ese sentido, conocer las falencias y aciertos que se dan en las escuelas, ayudarán a direccionar mejor las decisiones del personal directivo. Cornejo (1994), el director general “es en él dónde debe gestarse el cambio para encontrar el camino a la productividad. Es evidente que el estilo de dirección es el factor fundamental para el éxito como para el fracaso de la empresa y es allí donde deben operarse los cambios más trascendentales”.

Desde esta perspectiva, se justifica según los siguientes aspectos: desde el punto de vista de relevancia, siendo la gestión realizada de alto nivel, centrado en los aprendizajes, en mejorar la infraestructura, en capacitar y acompañar al docente en su labor e incentivar un clima agradable para la comunidad educativa, esto ayuda sin duda a mejorar el nivel del servicio educativo; según el aspecto social, es de suma importancia para nuestra sociedad determinar la relación que existe entre la actividad del director y las dimensiones de la gestión escolar en la Institución Educativa, con la finalidad de brindar un aporte a través de conclusiones y recomendaciones que ayude a la gestión del director a tomar mejores decisiones e iniciativas orientadas siempre a mejorar el servicio del centro que dirige. Desde el aspecto práctico, la población que se beneficiará con esta investigación será la comunidad educativa de la Institución del distrito de Trujillo, docentes, directivos y estudiantes del nivel inicial, primaria y secundaria en la medida que sirva para mejorar la gestión educativa y como consecuencia de ello mejorar los aprendizajes de los estudiantes; desde el aspecto teórico, la investigación se convierte en material y guía para el desarrollo de otros estudios y con diversos enfoques sobre gestión y calidad de la educación, así como brindar otros aportes que ayuden a transformar y lograr la escuela que queremos. Finalmente, el presente estudio tiene utilidad metodológica, porque este estudio ofrece instrumentos muy favorables a emplear en futuros estudios sirviendo de guía a otros investigadores.

II. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes del estudio

A nivel internacional

Álvaro (2020), quien hace referencia que a nivel básico es necesario tener en cuenta el uso y análisis de estrategias en el proceso a ejecutar de la gestión escolar, lo que conlleva a formar ciudadanos capaces de poder relacionarse en una sociedad donde se ejerza la democracia y con capacidad de incorporarse de manera factible en el mercado laboral al igual que los que egresan de las instituciones privadas, la conclusión a la que arribó mediante su indagación es que a mayor asertividad sobre la gestión escolar entonces habrá mejor calidad en la educación que se presta, la relación entre sus variables de estudio fue positiva y moderada.

Díaz (2019), menciona que han sucedido una serie de cambios en todos los sistemas educativos en diversos lugares del planeta, el cual tiene como ente principal el rol del director para el diseño y ejecución de metas concretas, en lo que se debe considerar la realización de una buena gestión para el éxito y mejora de la gestión escolar. En el que se debe considerar la capacidad y habilidad de los directivos cuya gestión escolar favorecerá el clima de la institución el liderazgo, la optimización de los recursos, la práctica reflexiva, y así poder elaborar un plan de mejora.

Aguiño (2019), realizó una investigación correlacional, aplicó dos cuestionarios a 30 participantes, con 26 y 22 preguntas, los resultados mostraron al contrastar la hipótesis según Rho Spearman igual a 0.940, por lo que concluye que a mayor participación de padres de familia entonces habrá mayor gestión escolar.

Figuroa (2019) al ejecutar su estudio en instituciones de educación media, nivel en el que es difícil poder entender y obtener resultados que favorezcan la formación estudiantil en esta era del conocimiento, siendo un trabajo emergente en la reorganización magisterial como también en la administrativa, aún hay brechas por que trabajar en las instituciones públicas siendo la gestión escolar la de mayor importancia. Concluyendo que existe un impacto negativo en cuanto a

la gestión escolar hacia el desempeño en las instituciones educativas particulares, esto se basa en la teoría de gestión escolar de (Pozner, 2000; 1995), lo cual muestra que existen distancias, por lo que se debe seguir trabajando en aras de la formación estudiantil en las diversas áreas de su gestión escolar.

Bravo (2017) manifestó que el líder a nivel de institución, el director, debe ser un ente que monitorea en aulas el trabajo pedagógico realizado y estar presente diariamente en la institución, asimismo concluye que, el papel de los directores es importante en la creación de un entorno institucional propicio para la eficacia de las organizaciones escolares, creando un entorno escolar positivo y vinculando su trabajo a la mejora del aprendizaje. El estudio utilizó un método cualitativo, en el cual el método utilizado para recolectar información y datos fue la entrevista semiestructurada y la observación, y se llevó a cabo un caso de gestión exitoso en esta escuela administrativa municipal de San Vicente.

Valenzuela J., Ramírez S. y Alfaro J., (2009), elaboran un proyecto de investigación titulado: Modelo Sistémico de Evaluación Institucional para el Mejoramiento de la Calidad Educativa que consiste en la construcción de indicadores institucionales para la mejora de la gestión y la calidad educativa, poniendo especial atención al tema de la gestión escolar, entendida ésta en términos del trabajo que los diversos cuadros directivos realizan para apoyar el trabajo de alumnos, profesores y otros muchos actores del proceso educativo. Las conclusiones a la que llegaron sobre la forma de concebir la evaluación institucional y los procesos de gestión de instituciones educativas es que hay mucha heterogeneidad estructural en las instituciones de nivel superior en el estado de Guanajuato en referencia al número de alumnos, recursos con que cuentan, orientaciones curriculares, tamaño de la infraestructura, entre otros. Pero que se hace palpable la diversidad de formas de evaluar por cuanto no existen prácticas que sistemáticamente vinculen a la evaluación con los procesos de gestión. Las evaluaciones que hoy día se realizan son a veces por cumplir, muchas veces por contar con registros estadísticos que le solicitan a la institución o por el deseo de contar con una acreditación, siendo estas evaluaciones un cumplimiento a las normas y con poca importancia en la toma de decisiones y de gestión. En ese sentido, el modelo propuesto pretendió establecer precisamente ese vínculo entre la información que se genere de los

procesos de evaluación y los procesos de gestión asociados con la calidad educativa.

A nivel nacional

Los estudios realizados a nivel nacional considerados para esta indagación según las variables se han tenido en cuenta a: Rojas (2020), ejecuto una investigación con enfoque cuantitativo y diseño no experimental transversal, haciendo uso de la técnica de encuesta los instrumentos fueron el cuestionario para recolectar la información necesaria de 60 docentes como muestra. Se utilizó el estadígrafo de Spearman obteniendo el resultado de 0,962 y concluye que existe una relación significativa entre la gestión escolar y el desarrollo profesional docente en la institución educativa Leonard Euler, UGEL 01, San Juan de Miraflores-2020.

Fernández (2018), el llevó a cabo un estudio con diseño no experimental de nivel correlacional de corte transversal, los instrumentos que se utilizó fue el cuestionario. Concluye que se encontró correlación del liderazgo transformador del director que se asocia significativamente con la gestión escolar reconocida por los docentes de la institución Red 4 UGEL 05. Mediante el coeficiente Tau_b de Kendall es 0,872, lo que indica una relación positiva entre las variables. Esto también está altamente correlacionado con un nivel de significación bilateral $p = 0,000 < ,01$ (muy significativo). Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general.

Morales (2017), utilizó dos cuestionarios, los resultados encontrados fueron que los padres de familia en un 57,73%, mencionan que la gestión escolar es regular; y el 60.31% dan a conocer que la calidad de servicio es regular, y según el coeficiente de correlación de Pearson se encontró una correlación positiva, fuerte de 0,76; con sig. = ,00 < ,05, la conclusión a la que llegó es que si existe una relación positiva y significativa entre las variables de la indagación en gestión escolar y la calidad de servicio.

Sardón (2016) menciona que, como líder transformador, el director, como cabeza de la institución, realiza seis actividades: motivación estimulante, estimulación intelectual, influencia idónea, atención personalizada y adecuada participación y desempeño del director. Quien concluye diciendo que la medición tiene implicaciones importantes para la gestión escolar de una

institución, expresadas en seis compromisos de gestión, afirma que existe una correlación moderada entre estas variables, según los resultados obtenidos mediante una prueba estadística con un valor de correlación de Pearson de 0,681.

Espinosa, G. y Caro, D. (2003), presentan el trabajo de investigación sobre Gestión de la Dirección en Centros Educativos Polidocentes Completos y cuyo objetivo es indagar en qué medida los docentes valoran la gestión del director tanto en el ámbito administrativo, organizacional y pedagógico y qué características del director se asocian a un mejor desempeño en sus labores. Por otro lado, se explora cuál es la asociación que existe entre la calidad de la gestión del director (reportada desde la percepción de los profesores del centro educativo) y el grado de acuerdo que los profesores manifiestan respecto a asuntos relevantes para la escuela como los valores por impartir o la metodología que se debe emplear en las aulas.

En dicho estudio se encontró que la satisfacción laboral del director está asociada a una mejor valoración de su gestión por parte de los docentes; es decir, que hipotéticamente el desempeño del director depende de cuán favorable es el ambiente de trabajo en el que se desenvuelve. Otro aspecto que puede estar favoreciendo a la gestión del director tiene que ver con el grado de acuerdo sobre aspectos relevantes de la escuela y la satisfacción laboral de los profesores. También se encontró que aquellos directores con bajas expectativas en la capacidad de aprendizaje de sus alumnos son percibidos también como menos eficientes.

Cuglievan, G., y Rojas, V. (2008). Realizan una investigación denominada: “La Gestión Escolar en el marco de la Autonomía” En la cual se busca dar una mirada al espacio escolar a fin de comprender a la escuela en sus diferentes dimensiones. Para tal efecto se seleccionaron cinco instituciones educativas de acuerdo al rendimiento estudiantil según los resultados de la Evaluación Nacional 2004; características socioeconómicas de los estudiantes y de sus familias; escasa intervención de instituciones externas; cantidad de estudiantes e infraestructura de la escuela. La recolección de datos se obtuvo aplicando entrevistas muy detalladas en forma individual y grupal a docentes, directivos,

padres y madres de familia, dirigentes de la Asociación de Padres de Familia (APAFA) y estudiantes de las cinco escuelas. Otra forma de obtener información fue a través de las observaciones de aula principalmente de sexto grado de primaria. La investigación presenta como conclusiones que la concepción de la escuela peruana está cambiando a partir de disposiciones normativas y como consecuencia de ello los roles y funciones de los actores también; sin embargo, esta nueva concepción aún no ingresa a los espacios escolares, ni de manera suficiente ni adecuada a las aulas. Así mismo, la escisión entre la gestión y las prácticas institucionales y pedagógicas no permite integrar los distintos espacios de la escuela bajo los objetivos planteados. Pareciera entonces que las funciones institucionales y las prácticas de los actores, así como la gestión de la escuela no se articulan ni tienen como meta el logro de aprendizajes en los estudiantes. Otra conclusión que resalta es que, las evaluaciones censales deben contribuir a la mejora de la gestión educativa en vez de buscar culpables; ya que, dicha gestión implica una dinámica de interrelación entre todos los actores.

Según las investigaciones realizadas a nivel local tenemos a Rodas (2020), el estudio fue de enfoque cuantitativo y el diseño no experimental descriptivo, de corte transversal, la muestra probabilística fue de 71 estudiantes. Para encontrar los resultados se utilizó la prueba de Spearman, encontrando una correlación de 0,563 siendo positiva, moderada y nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05, concluyendo que se establece que la relación es positiva y significativa entre la gestión escolar y la satisfacción de los estudiantes en la Institución Educativa en estudio.

Flores (2019), efectuó su estudio en la universidad César Vallejo considerando las variables, Gestión de convivencia y violencia en escolares, la muestra que aportó los datos fue de 20 docentes, hizo uso del cuestionario, se aplicó la prueba de correlación Rho Spearman para confirmación de la hipótesis. Se obtuvo como resultado $Rho=0.020$ lo que demuestra que entre las variables la relación es nula y el p-valor encontrado de 0,934 habiendo considerado un p-valor de 0,05 por lo que concluye que existe una correlación nula y no directa entre gestión de convivencia y violencia en escolares.

2.2. Marco teórico

Los conceptos y las bases teóricas sobre la variable Actividad del director y Dimensiones de la Gestión Escolar están en proceso de desarrollo, puesto que hay diferentes enfoques y mediciones que tratan de dar una respuesta sobre el nivel óptimo de la gestión del director; sin embargo, la investigación nos muestra valiosos aportes bibliográficos sobre el tema mencionado que nos ayudan a concretizar este trabajo.

Se considera a la Actividad del director como el trabajo que realiza un gerente de empresa privada o pública, un director de hospital, el sacerdote a cargo de una iglesia, el director de una escuela, etc., sus funciones son muy similares, tienen que planificar el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos, organizar y delegar responsabilidades, ejecutar lo que se ha planificado y evaluar constantemente los avances y resultados. Todas estas actividades tienen que ver con la gestión de un directivo, cualquiera que sea el tipo de organización para la cual trabaja.

Para nuestro análisis teórico, consideramos la actividad del director de una escuela como la gestión que realiza para conducirla hacia el logro de sus objetivos. En tal sentido, es necesario definir con mayor precisión lo que entendemos por el término “Gestión” relacionado a la actividad del director de una institución educativa.

Bravo J. (2009), nos dice que, gestión viene de “gestar” o “dar a luz” y está por sobre administrar u operar, es una labor sistémica, creativa, reflexiva y cuestionadora. Ve los procesos como medio para cumplir el propósito de la organización y los organiza como sea más conveniente para ese fin.

Podemos entender que, para el autor el término “gestión” es más amplio que el de administrar, ya que involucra actividades de mayor complejidad como son la totalidad de los procesos incluyendo los administrativos.

Casassus, J. (2002), define el término gestión según sea el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados, a saber:

“Visión de gestión focalizada en la movilización de recursos, la gestión es una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los

sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada”. “Visión focalizada en sus procesos, la gestión es la generación y manutención de recursos y procesos en una organización para que ocurra lo que se ha decidido que ocurra”.

“Visión focalizada en la interacción de los miembros de la organización, la gestión es la capacidad de articular representaciones mentales de los miembros de una organización” y “la gestión es la capacidad de generar y mantener conversaciones para la acción”.

“Visión centrada en el aprendizaje, un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilos, capacidades, gente y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno”.

Estas concepciones a cerca del concepto de “Gestión”, nos dan una idea sobre el trabajo que debe realizar el director de una institución educativa, debe tener una mirada amplia e integral de todos los procesos para llegar a cumplir con la misión trazada.

Por otro lado, para entender de una manera más concreta la gestión del director, es importante precisar su rol de líder y tareas a realizar, ya que esto nos permitirá después dar una apreciación sobre su desempeño y tener una idea sobre si está haciendo bien o no su trabajo.

Ander Egg (1997) sostiene que el liderazgo es una función que realizan los líderes dentro de un grupo y en algunos casos tiene una ventaja carismática. Existen diferentes formas de liderazgo, dependiendo de la situación y la tarea. Puede ser líder en un grupo y seguidor en otro. No puede influir en ningún área en particular, realizar tareas o ejercer influencia de liderazgo en otras áreas de actividad.

Según Fishman (2001), el liderazgo es un conjunto de habilidades por las cuales una persona individual debe influir en la mente de las personas o de un determinado grupo de personas, y de ello depende el éxito o el fracaso, por lo que este equipo se entusiasma por hacerlo funcionar en todos los objetivos trazados.

Delors (1996) dijo: “Según la investigación y las observaciones empíricas, uno de los principales factores en la eficacia de la escuela es el principal e importante entre los entes ejecutores de la formación de los estudiantes es el director como centro de proceso educacional.”

Sobre el trabajo del director, Velázquez y Valiente (2019) se enfoca en áreas y procesos clave relacionados con sus actividades profesionales de gestión. Entre ellas se encuentran la función de las instituciones técnicas y administrativas, la organización escolar, la atención al trabajo metodológico y la educación escolar, la atención al trabajo con la familia y la sociedad, la dirección del trabajo educativo, el trabajo escolar integral y el Plan de control interno.

Bazán (2019) El rol de los directivos en las instituciones educativas es movilizar al personal, desarrollar e implementar políticas organizacionales, motivar a todo el personal en la labor educativa de los docentes y velar por el buen funcionamiento de los recursos y el mantenimiento acogedor y saludable de la infraestructura. Todos estos aspectos, cuyo único fin es mejorar el aprendizaje de los alumnos. En una palabra, el director es un líder en educación. Nuestra educación actual requiere de un modelo de gestión escolar orientado al aprendizaje. Con base en la orientación educativa del gerente el cual debe brindar a todos los estudiantes las condiciones necesarias para lograr los aprendizajes básicos, deseables y requeridos.

Refugio (2018) refiere que la gestión educativa se desarrolla a partir de un proceso encaminado a fortalecer los proyectos educativos de las instituciones educativas, promoviendo la preservación de la autonomía institucional en el marco de la política de Estado, fortaleciendo los procesos educativos para atender las necesidades educativas locales.

Así mismo se hace referencia de las Funciones del Gerente, que según Koontz (2008), a cerca del gerente nos dice: “un gerente efectivo posee habilidades técnicas, humanas, conceptuales y de diseño, así como también capacidades analíticas y de resolución de problemas”. Luego describe cinco funciones que todo gerente debe realizar.

Planear. Elegir misiones y objetivos, así como las acciones para alcanzarlos, lo que requiere decidir.

Organizar. Establecer una estructura intencional de funciones que las personas desempeñen en una organización.

Integrar al personal. Cubrir y mantener cubiertos los puestos en la estructura organizacional.

Dirigir. Influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo.

Controlar. Medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se conformen a los planes.

Como se puede apreciar, el autor agrupa las actividades de un alto directivo en cinco actividades básicas: planear, organizar, integración de personal, dirección y control. Las mismas que estamos considerando y en estos términos como una de las variables del presente trabajo de investigación.

También es necesario considerar el Perfil del Gerente Educativo, que según Graffe, G. (2002), señala que, este último es el encargado de dirigir, orientar a la comunidad educativa y administrar los recursos del centro a favor de mejorar la calidad del servicio, así mismo considera que el director debe mejorar la aplicación del currículo, los procesos docentes y administrativos. Y nos proporciona el perfil de competencias que debe poseer el director:

Competencia para el manejo de las relaciones interpersonales, como líder representante de la institución ante la comunidad educativa y otros organismos externos, debe tener la capacidad para motivar y lograr la participación de todos en la consecución de los objetivos.

Competencia para el manejo de la información que obtiene en su interrelación con los agentes de la comunidad educativa y su entorno, obteniendo así una visión de conjunto de la realidad de la escuela y de los procesos docentes y administrativos, la cual facilita el diagnóstico y la dirección de los proyectos y de la escuela en su conjunto.

Autoridad y capacidad para tomar la mejor de las decisiones en favor de la institución. Aquí, el autor muestra mayor importancia en el manejo y conducción del personal hacia el logro de los objetivos, buscando e incentivando la integración para lograr mejores resultados.

Siendo necesario agregar también las Tareas del Gestor Educativo, que según Isla (2006), sobre los gestores educativos nos dice: “es indudable que los cambios que se impulsan en el sistema educativo requieren de líderes con capacidad de conducción. No es posible transformar la institución escolar si los directores no asumen su nuevo rol”. Y continúa: “en la actualidad, se espera que las prácticas de los gestores educativos, como responsables del ámbito educativo territorial y organizacional, estén concentrados en explorar constantemente las oportunidades, disciplina para el aprendizaje profundo, saber aprender, saberes y prácticas de colaboración y la voluntad de servicio”.

Por lo que precisa las tareas que demanda una nueva gestión pedagógica como: Conocer a fondo los planteamientos de los nuevos enfoques educativos. Esto no significa que el director o la directora deben saber todo, sino que deben promover la participación de las y los docentes en las capacitaciones, impulsar procesos de autoformación entre los colegas y generar alianzas con los padres de familia e instituciones de la comunidad.

Revisar y reflexionar críticamente sobre las prácticas escolares que no contribuyen a desarrollar una nueva visión de la educación y de la niñez. Especial atención merece las rutinas (formación), la disciplina y el uso efectivo del tiempo de clase.

Supervisar atentamente las programaciones y el desempeño docente a fin de que progresivamente vayan incorporando los lineamientos centrales de las nuevas propuestas.

En esta apreciación sobre las actividades del director, el autor nos muestra hechos más concretos sobre el quehacer del director en las escuelas, por lo que sería más preciso determinar que tareas se están cumpliendo y que otras se estarían dejando de hacer.

Asociando a la fundamentación teórica están las Funciones del director de Institución Educativa, que según la Resolución Viceministerial N° 093-2021-MINEDU, de la “Clasificación de Cargos de la Carrera Pública Magisterial”, señala como funciones del director:

Dirigir el diseño, implementación, seguimiento y evaluación del proyecto educativo institucional con la participación de todos los actores educativos, a fin de contar con instrumentos de gestión escolar que respondan a un diagnóstico de las características de su población educativa, entorno y demandas del mercado laboral, de acuerdo con la etapa o ciclo del sistema educativo.

Atender y asistir el proceso de diversificación curricular, en coordinación con los docentes y personal especializado y con la participación de la comunidad educativa, a fin de alinearse con la Política Curricular Nacional de Educación Básica o los Lineamientos Académicos Generales para los Centros de Educación Técnico-Productiva en articulación con la propuesta curricular regional y local.

Direccionar la gestión de los procesos pedagógicos de los servicios educativos de la escuela, estableciendo alianzas estratégicas orientadas al desarrollo de experiencias formativas para estudiantes y capacitación docente, todo con el objeto de asegurar el fortalecimiento de las capacidades de los docentes y la calidad del servicio educativo.

Administrar el uso del tiempo, recursos materiales y financieros de la institución educativa, a través de la conducción y supervisión de acciones administrativas, de soporte y de los servicios complementarios, a fin de contar con condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad.

Dirigir e implementar acciones para el desarrollo de estrategias de prevención y atención a la violencia, a fin de garantizar el bienestar y desarrollo integral de los estudiantes y fortalecer el clima en la Institución Educativa; en un entorno de convivencia democrática, inclusiva e intercultural.

En este conjunto de actividades se aprecian funciones relacionadas con las dimensiones institucionales, pedagógicas y administrativas, así mismo, también se relaciona con las tareas de planificación, organización, dirección y control.

Valiente (2014), señala como principal actividad en la modelación de las actividades de la gestión profesional de los directores de escuela las siguientes:

- a) A la organización, distribución, regulación, control y apreciación del trabajo;
- b) Trabajo político ideológico y de orientación educativa en valores.
- c) Dirección del trabajo metódico. Esto influye en la dirección del aprendizaje del

estudiante. d) Formación directa y perfeccionamiento del profesorado. e) La dirección de la investigación científica y pedagógica. f) organización de la escuela; g) dirección del trabajo con la familia y la sociedad. h) Colaborar con las organizaciones escolares. i) Dirigir otros procesos de gestión de recursos humanos. j) Garantía de recursos físicos y financieros.

Dentro del aporte de la gestión dada por Palomino (2019), la función directiva se refiere a las operaciones y actividades para realizar la función directiva. Las funciones directivas del sistema educativo que tenemos que considerar son la planificación, la presupuestación, el abastecimiento, la racionalización, la gestión del personal, la contabilidad y la gestión. Sin embargo, cuando hablamos de gestión de recursos, se incluye la utilización de los recursos humanos, materiales, financieros y técnicos, que constituyen los medios para lograr los fines educativos.

Respecto a la segunda variable sobre las Dimensiones de la Gestión Escolar, se da a conocer algunas definiciones. Poner (1995), nos dice que la gestión escolar es el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo para promover y hacer posible el logro de los objetivos a favor de toda la comunidad educativa. Agrega además que el objetivo primordial de la Gestión Escolar es poner como centro el aprendizaje de los niños y jóvenes. Continúa diciendo que el desafío, por lo tanto, es dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción educativa.

IPEBA (2011), conceptualiza a la gestión educativa como: “la capacidad que tiene la institución para dirigir sus procesos, recursos y toma de decisiones, en función a la mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje y en consecuencia lograr la formación integral de todos los estudiantes”.

Para evaluar la gestión educativa, el IPEBA elabora un documento guía para que las instituciones educativas realicen una autoevaluación a fin de conocer en qué aspectos están haciendo las cosas bien y en que otros deben mejorar. Dicho documento llamado: “Matriz y Guía de Autoevaluación de la Gestión Educativa de Instituciones de Educación Básica Regular”, considera cinco factores esenciales a evaluar en la gestión, las misma que vamos a indicar más adelante.

La gestión escolar requiere prácticas que permitan generar condiciones favorables y asegurar los aprendizajes en la IE. Por otro lado, también es fundamental el liderazgo del director para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en ese cambio educativo. La implementación de escuelas que logren mejores aprendizajes para los estudiantes requiere líderes pedagógicos. No hay transformación sobre la base de autoridades impersonales, reproductoras de conductas burocráticas (Minedu, 2015)

Según Minedu (2015), hace referencia a los compromisos de gestión escolar mencionando que se tratan de prácticas de gestión que se consideran fundamentales para lograr que los alumnos aprendan. El compromiso es una métrica fácil de verificar que permite a la institución reflexionar e intervenir para tomar decisiones para mejorar el aprendizaje. El compromiso es responsabilidad profesional de directivos, docentes y demás actores sociales para mejorar el proceso de aprendizaje del estudiante. Los compromisos se asumen en un ambiente institucional favorable, sin condiciones ni presiones. Se requiere que los directores asuman y cumplan con sus responsabilidades en el funcionamiento de la escuela de acuerdo con las obligaciones reglamentarias actuales del Departamento de Educación y de acuerdo con los requisitos de los Principios de Buenas Prácticas para directores. La principal razón del compromiso de la dirección del colegio es el afán por una educación de calidad y una preparación integral de los docentes.

Según Minedu (2015), establece los siguientes compromisos para la Educación Básica Regular: Avance anual de los estudiantes en las instituciones educativas; estos esfuerzos están orientados a encaminar a la comunidad educativa en el proceso de brindar 30 mejoras educativas de manera permanente. Por ello, un aporte importante son los resultados obtenidos en la Evaluación del Censo Estudiantil-ECE (2° y 4° grado de primaria, 2° grado de secundaria), de los cuales los docentes, encabezados por el director de la EMB, tienen la potestad de producir y socializar aspectos y causas importantes. Luego, de común acuerdo, fijan metas para el nuevo año académico y se comprometen a cumplirlas.

Consecuentemente a la Retención Anual e interanual de Estudiantes, este compromiso se refiere a la capacidad de la institución para retener estudiantes

año tras año. La retención describe el proceso de asistencia continua de un estudiante a una institución educativa. Para que la retención sea efectiva, se debe hacer el esfuerzo de convertirse en un equipo que incluya a todos los miembros de la comunidad educativa. La comunidad educativa tiene la obligación de pensar y actuar de acuerdo con lo directamente relacionado con las decisiones de las que somos responsables.

Asociando también a las prácticas educativas deficientes, bajas expectativas de los maestros para el aprendizaje de los estudiantes, violencia escolar, aprendizaje deficiente, evaluaciones repetitivas, sobre evaluación y falta de atención a los intereses y necesidades de los estudiantes. Todos ellos pueden dañar el futuro de la escuela del estudiante. Para que la comunidad educativa pueda identificar a los estudiantes en riesgo y buscar mecanismos y alternativas de apoyo y supervisión.

También al cumplimiento de los horarios previstos por las instituciones educativas, estos esfuerzos, por su naturaleza e importancia, movilizan a la comunidad educativa hacia el concepto de optimización y aprovechamiento del tiempo en el desempeño de sus funciones. Consta de dos aspectos complementarios: la organización de la jornada escolar y de las jornadas laborales.

Recuerdan también apoyar y supervisar la práctica educativa en las instituciones educativas, la base del buen desempeño del director es la capacidad del director para promover y liderar un equipo de maestros para mejorar la práctica y el proceso educativos para lograr los objetivos de aprendizaje establecidos. En definitiva, el liderazgo del director en educación está enfocado a apoyar, evaluar y desarrollar la calidad de la educación. Por ello, se crea una dinámica entre clases de revisión y retroalimentación de las prácticas educativas.

Finalmente se hace referencia que la Gestión de la vida escolar en una institución educativa, la vida escolar es el conjunto de relaciones individuales y grupales que componen la vida escolar. Su responsabilidad es compartida por todos los miembros de la comunidad educativa, ya que es una estructura colectiva del día a día, cada uno de los cuales contribuye con su accionar en convivencia. Este es un factor que influye en el clima de la escuela. El clima

escolar es un indicador de aprendizaje basado en experiencias personales relacionadas con la vida escolar.

Según el documento elaborado por el IPEBA, considera estos cinco factores de la gestión escolar como parte fundamental en la ejecución de la educación: Dirección Institucional. Tiene que ver con el trabajo de planificación, direccionalidad y visión compartida sobre la orientación de su gestión hacia la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje, de manera que logre las metas que se ha propuesto y asegure la formación integral de los estudiantes.

Apoyo al Desempeño Docente. Herramientas que establece la I.E para orientar el trabajo del o de la docente al logro de las competencias en todas las áreas curriculares. Implementa estrategias para señalar potencialidades y carencias de los docentes, para fortalecer sus capacidades y brindar soporte al proceso de enseñanza aprendizaje.

Trabajo en Equipo con las Familias y Comunidad. Desarrollar actividades de cooperación con la familia y la comunidad, para dar soporte al proceso de enseñanza aprendizaje, y fortalecer la identidad y compromiso de los estudiantes con el desarrollo de su comunidad.

Uso de la Información. Toda información que se obtiene a partir de procesos de evaluación y monitoreo debe orientarse a identificar los aspectos que faciliten y dificultan el logro de las competencias esperadas, y para implementar acciones de mejora continua del proceso de enseñanza aprendizaje.

Infraestructura y Recursos para el Aprendizaje. Conjunto de recursos que dan soporte al proceso de enseñanza aprendizaje y al desarrollo de las competencias esperadas. Estos recursos deben responder a las necesidades de los estudiantes y profesores y deben estar acorde al entorno geográfico en donde opera la Institución Educativa.

En el año 2011, la UNESCO elabora el “Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas” con la finalidad de formar a los directores de las escuelas en temas de gestión, brindando las herramientas básicas para facilitar su trabajo, ya que son ellos los responsables de liderar todos los procesos que involucra la gestión educativa y conducirlo hacia una mejora continua.

En este mismo documento, la UNESCO plantea que se organice todas las actividades que se desarrollan al interior de las escuelas en dimensiones de la gestión educativa, la misma que define como: “herramientas para observar, analizar, criticar e interpretar lo que sucede al interior de la organización y funcionamiento cotidiano de la institución educativa”.

Este manual elaborado por los representantes de la UNESCO en Perú plantea cuatro propuestas de dimensiones de la gestión educativa: la institucional, la pedagógica, la administrativa y la comunitaria. Las mismas que determinan la segunda variable de estudio del presente trabajo de investigación y cuyo fundamento teórico tomaremos en cuenta para nuestro análisis.

Para la realización de la Gestión Escolar es fundamental tener en cuenta las dimensiones. A lo largo de los últimos años se ha puesto especial interés por mejorar la práctica de los directores en sus centros educativos y en ese sentido se han desarrollado y producido documentos que permiten hacer una reflexión de sus actividades como punto de partida, para luego empezar a aplicar criterios de calidad a través de los procesos que se dan en la gestión escolar.

Muchos de los escritos refieren a la gestión escolar en el mismo sentido que la gestión educativa, es más, nos referimos a lo mismo cuando tratamos de entender los criterios de una gestión que apunta hacia la mejora de los aprendizajes.

Dimensión Pedagógica; Esta dimensión responde al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje.

El corazón de la dimensión pedagógica comprende el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos.

Incluye así mismo la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes,

la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.

López M. (2017), nos dice que: “la gestión pedagógica debe incentivar el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto”. Señala también que: “se debe constituir una comunidad de aprendizaje donde se reconozca a las escuelas como establecimientos educativos donde interactúan personas de manera continua y que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes”, agrega que la finalidad es: “formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad que contribuya a mejorar la calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral”.

Dimensión Institucional, la cual vela por una buena organización de todos los miembros de la comunidad educativa para el funcionamiento óptimo de la institución.

Esta dimensión proporciona el marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo queda definido su estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución).

En la dimensión institucional, es indispensable promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la escuela se desarrolle y desenvuelva de manera independiente, competente y flexible, permitiéndole realizar adecuaciones y transformaciones ante las exigencias y cambio del contexto social. Para eso, es importante tener en claro las políticas institucionales que se despliegan de los principios y la visión que guían a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión.

Almeida (2007), define la gestión institucional como: “el cúmulo de actividades educativas incorporadas a la administración que ejecuta un director”, el mismo que: “emplea diversas estrategias, organizadas convencionalmente para

contribuir al progreso educativo”, agrega también que: “permite transportar una organización escolar de la etapa inicial al logro de sus objetivos asumiendo un compromiso social definido”. Este es el deber fundamental del director de una institución.

Dimensión Administrativa, en la cual se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa”; además vela por el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único fin de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión persigue conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Como acciones concretas en esta dimensión tenemos: la administración del personal (desde el punto de vista laboral), asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable y financiero.

Escuela de Negocios OBS (2020), sobre la gestión administrativa: “es el área de la empresa que se encarga de emplear los recursos de la forma más eficaz y eficiente posible para alcanzar los objetivos”.

En concordancia con lo mencionado acerca de la gestión del director, vemos que su quehacer como gestor está muy relacionado a las funciones, tareas, estrategias y objetivos de la institución educativa a su cargo. Además, la mayoría de los autores coinciden en que la gestión del director está enmarcada básicamente a la administración de los recursos, a manejar un buen clima entre sus miembros, monitorear el logro de aprendizajes, ser un buen líder y evaluar con miras a una mejora permanente. Sin embargo, la actividad del director está enmarcada según la UNESCO, en dimensiones de la gestión escolar, las mismas que nos permiten evaluar y hacer un seguimiento a la labor del director en la escuela y que busca mejorar la calidad del servicio educativo.

Para orientarnos al objetivo de la investigación, consideramos la gestión del director conforme lo estipula la Ley General de Educación de Perú N° 28044, artículo 55: “el director es la máxima autoridad y el representante legal de la institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo”.

Se consideró la teoría de Maslow la cual presenta una jerarquía de necesidades tales como necesidades fisiológicas, necesidades básicas de todas las personas, seguridad y protección, sentimientos libres de ansiedad, condiciones de trabajo seguras, necesidades sociales y necesidades personales. Pertenencia y necesidad de pertenencia; la necesidad de autorrespeto se refiere al sentimiento de gratitud, y la autorrealización es posible mediante el pleno uso de las propias capacidades, la autoexpresión, la creatividad y el progreso profesional. (Maslow, 1954, citado por Dalton, Hoyle y Watts, 2007).

También se tuvo en cuenta la teoría de los dos factores de Herzberg y se divide en dos grupos, a los que llamo factores de higiene o de mantenimiento, que son necesarios para mantener una satisfacción razonable del trabajador. Esto crea un alto nivel de motivación y satisfacción laboral. Incluyen el logro, el progreso, la conciencia, la responsabilidad y el trabajo en sí. (Herzberg, 1955, citado por Dalton, Hoyle y Watts, 2007)

Por otro lado, necesitamos considerar la teoría de McClelland sobre la necesidad de adquirir para las tres necesidades motivacionales básicas: logro, poder y afiliación. He de mencionar que constituyen la principal motivación para la acción. Aquellos que necesitan logros buscan responsabilidades, asumen retos, asumen riesgos, establecen metas difíciles pero realistas y hacen planes para lograrlas. Del mismo modo, las personas con necesidad de pertenencia buscan y encuentran amistades. Las personas orientadas necesitan un alto grado de comportamiento interpersonal, quienes están en el poder buscan posiciones de influencia, gozan de alta autoridad y trabajan con poder, ocupan altos cargos de liderazgo y son autónomos. (McClelland, 1955, citado por Dalton, Hoyle y Watts, 2007).

La teoría de la expectativa de Vroom, considera la motivación como un proceso de elección entre una variedad de opciones en su teoría de la expectativa.

Funciona de cierta manera porque esperas resultados específicos. Vroom enfatizó la importancia de la conciencia individual y la evaluación del comportamiento organizacional. No todos los empleados de una empresa otorgan el mismo valor a los factores relacionados con el desempeño. Sus decisiones dependen más de lo que ellos consideran importante que de lo que es importante para el líder. (Vroom, 1955, citado por Dalton, y Watts, 2007).

2.3. Hipótesis

Existe relación significativa entre la actividad del director con las dimensiones de la gestión escolar de la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en el año 2021.

2.4. Variables e indicadores

Variable 1: Actividad del director

Definición Conceptual

Son funciones orientadas a promover los procesos de intercambio y construcción de una visión compartida a través de la organización del personal, la promoción del trabajo en equipo, el manejo de conflictos internos entre los diferentes actores de la escuela y gestionar con otras entidades y agentes del entorno. (Espinoza y Caro, 2002, p. 2)

Definición Operacional

La actividad del director o del gerente tiene que ver con las funciones de planificar, organizar, integrar al personal, dirigir y controlar. (Koontz, H., 2008)

Variable 1: Actividad del director	Indicadores	Valores finales	Escala
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • Metas y objetivos claros. • Difusión del conocimiento • Cumplimiento de normas y políticas de la institución 	5 Siempre 4 Casi	Ordinal

	<ul style="list-style-type: none"> • Planes y objetivos cumplen sus expectativas 	Siempre	
		3 A veces	
Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Tareas y funciones del personal están señaladas de forma clara y precisa • Procedimientos administrativos se realizan de acuerdo con los niveles jerárquicos • Líneas de autoridad están claramente definidas y son de conocimiento por todo el personal del centro • Establecimiento de equipos de trabajo para conseguir los objetivos del centro. 	2 Casi Nunca 1 Nunca	
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Influyen para que el personal colabore con la consecución de los objetivos del centro • Se proporciona el ambiente adecuado para el trabajo en equipo • El clima institucional se caracteriza por el buen trato y respeto mutuo • El personal participa de la problemática y toma de decisiones del centro. 		
Control	<ul style="list-style-type: none"> • Se diseña un sistema de evaluación para monitorear el cumplimiento de las funciones • Se realiza el proceso de evaluación del personal • Se evalúa constantemente el uso de los recursos a favor de la institución educativa. • Se establece acciones correctivas oportunamente 		

Variable 2: Dimensiones de la Gestión Escolar

Definición Conceptual

Herramientas para observar, analizar, criticar e interpretar lo que sucede al interior de la organización y funcionamiento cotidiano de la institución educativa. (UNESCO, 2011)

Definición Operacional

El director es la máxima autoridad y el representante legal de la institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo, siendo estas últimas sus tres dimensiones. (Ley General de Educación de Perú, N° 28044)

Variable 2: Dimensiones de la Gestión Escolar	Indicadores	Valores finales	Escala
Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar prácticas de acompañamiento al docente • Ejecución de actividades de formación y capacitación docente. • Implementar estrategias de apoyo a estudiantes con problemas de aprendizaje • Proporcionar espacios de participación para que los alumnos se expresen 	5 Siempre 4 Casi Siempre 3 A veces 2 Casi Nunca 1 Nunca	Ordinal
Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Se formalizan con resolución los nombramientos de los comités de trabajo • Practican las normas de sana convivencia escolar • Desarrollan procedimientos formales y oportunos para solucionar problemas • Cumplen con la calendarización del año escolar • Desarrollan actividades ajenas a la labor estudiantil 		
Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Se hace seguimiento al desempeño del docente • Revisan y dan mantenimiento a los bienes muebles 		

	<ul style="list-style-type: none">• Realizan limpieza a todos los ambientes del centro educativo.• Usan adecuadamente los recursos económicos y materiales• Dan cumplimiento a las directivas y normas emitidas		
--	---	--	--

METODOLOGÍA

3.1. Tipo y nivel de investigación

Se consideró en el presente estudio el tipo de investigación no experimental, por lo que solamente se recolecto los datos tal como se encuentran en el contexto del estudio para la ejecución del análisis y determinar el funcionamiento de las variables comprobando la hipótesis y teorías que se han presentado. (Hernández et al., 2018)

3.2. Población y muestra de estudio

Población

Conformada por los 48 docentes de los niveles inicial, primaria y secundaria de la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en el año 2021.

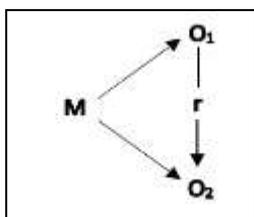
Muestra

Constituida por los docentes participantes de la investigación siendo un total de 39 seleccionados de manera no probabilística, de los tres niveles de la institución educativa N° 80002.

3.3. Diseño de investigación

El diseño de investigación que se utilizo es correlacional y de corte transversal, según las variables que se presentan. La investigación da a conocer la relación existente en cuanto a las variables en estudio determinado su causalidad y efecto en la ejecución específica en la cual se realizó el estudio. (Hernández et al., 2018)

El diseño al que corresponde la indagación es el siguiente:



Donde:

M = Muestra (docentes)

O₁ = Medición de la variable independiente

O₂ = Medición de la variable dependiente.

r = Relación entre las variables.

3.4. Técnicas e instrumentos de investigación

Técnicas

Para recolectar los datos se utilizó la encuesta la cual permite solicitar información del grupo de personas participantes del estudio para ejecutar el análisis cuantitativo y sacar las respectivas conclusiones. (Sabino, 1992)

Instrumentos de investigación

El recurso que se ha utilizado en la recolección de los datos ha sido el cuestionario, para obtener la información requerida, auto administrado por el investigador sin intervenir el encuestador, se realizó de manera electrónica haciendo uso de Google form. (Arias, 2012),

Para evaluar la variable Actividad del director se aplicó un cuestionario con escala Likert a los docentes de la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del Distrito de Trujillo en el año 2021, para conocer su opinión. El cuestionario contiene un total de 17 ítems, que corresponde a cuatro dimensiones de las funciones que todo directivo debe realizar en cualquier organización, a saber: Planeación, Organización, Dirección, y Control.

Así mismo, se aplicó un cuestionario adaptado a la escala de Likert a los docentes de la Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en el año 2021, para conocer su apreciación respecto a las dimensiones de la gestión escolar de la institución educativa en mención. El cual contiene un total de 14 Ítems, que corresponde a tres dimensiones de la gestión escolar, a saber: Dimensión Pedagógica, Dimensión Institucional, Dimensión Administrativa.

La alternativa o puntos tipo Likert utilizado, que corresponden a las opciones de respuesta de ambos cuestionarios fue: 5 Siempre, 4 Casi Siempre, 3 A veces, 2 Casi Nunca, 1 Nunca. Las puntuaciones que se han obtenido, con un mínimo de 17 puntos actitud desfavorable, y un máximo de 85 puntos actitud bastante favorable con respecto a la actuación del director. Respecto a la variable de gestión escolar, el puntaje mínimo es 14 puntos lo cual indica que la gestión escolar no estaría cumpliendo con los indicadores que corresponde a las dimensiones de la gestión escolar. Y, por el contrario, si el puntaje fuera de 70 puntos, indica que la gestión escolar estaría cumpliendo con los indicadores de las dimensiones de la gestión escolar.

3.5. Procesamiento y análisis de datos

Observado el contexto en el cual está inmersa la institución educativa, en el que se identificó el problema de indagación, para aplicar el método científico en el proceso a investigar.

Asimismo, se solicitó el permiso al director de la institución educativa en la que se decidió realizar el estudio a fin de poder aplicar los cuestionarios a los docentes y poder organizar la información de acuerdo con el esquema requerido por parte de la Universidad Privada “Antenor Orrego” de Trujillo. Posterior a ello se obtuvo información teórica impresa y electrónica referente a las variables.

Para la construcción del marco metodológico de la investigación, teniendo en cuenta el tipo y diseño de estudio. determinando de esta manera el tipo y diseño de investigación con la finalidad de comprobar la correlación entre las variables., dimensiones y también se estableció los indicadores para la formulación de las preguntas de los instrumentos aplicándolos en una sola vez.

III. RESULTADOS

3.1. Determinación de la Prueba de normalidad

Tabla 1

Prueba de normalidad de las variables de la investigación

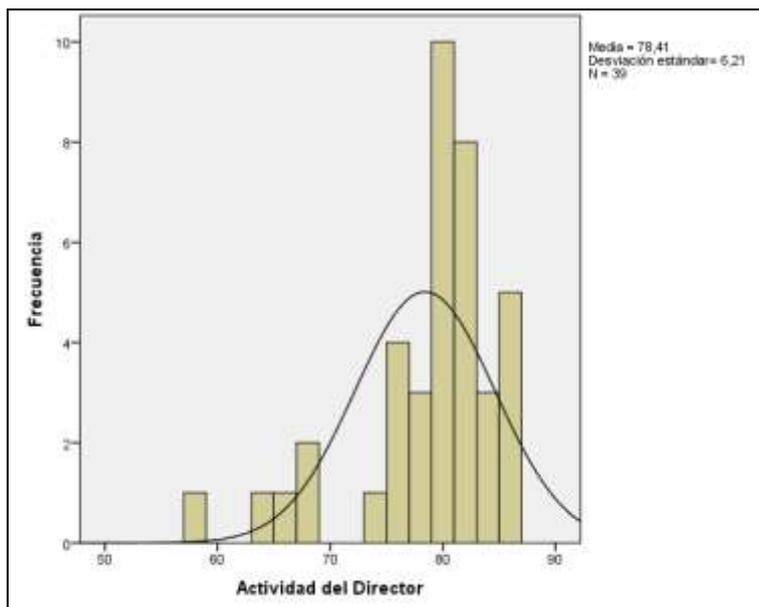
	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístic	gl	Sig.	Estadístic	gl	Sig.
	o			o		
V1	,217	39	,000	,835	39	,000
V2	,149	39	,030	,959	39	,163

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota. Se observa en la tabla 1 que, la significancia obtenida según Shapiro-Wilk es de 0,000 menor a 0,05 para la variable 1, por lo que, se confirma que los datos obtenidos difieren de una distribución normal. La significancia de 0,13 mayor a 0,05 para la variable 2, por lo que se puede decir que los datos tienen una distribución normal.

Grafica 1

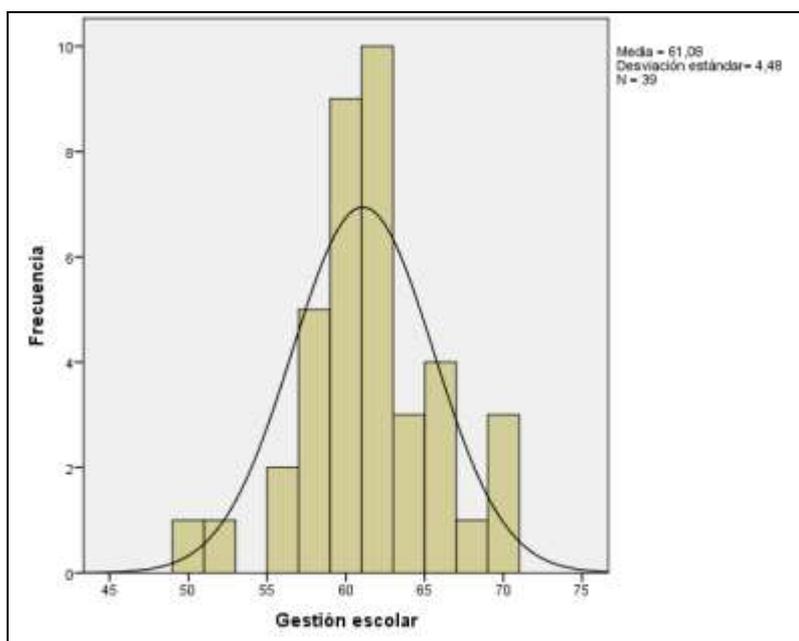
Distribución de los datos de la variable actividad del director



Nota. Se observa la variabilidad de los datos respecto a una media de 78,41 y una desviación estándar de 6,21, observando claramente la disparidad en los datos.

Grafica 2

Distribución de los datos de la variable dimensiones de la gestión escolar



Nota. Los datos de la variable segunda muestran una distribución más homogénea respecto a la media de 61,08 y observando, asimismo, la desviación entre los datos es de 4,48 lo cual, permite considerar una distribución normal estadísticamente.

3.2. Correlación entre las variables del estudio

Tabla 2

Correlación de variables de la indagación

		Actividad del director	Gestión escolar
Rho de Spearman	Actividad del director	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,651**
		N	,000
Gestión escolar	Gestión escolar	Coeficiente de correlación	39
		Sig. (bilateral)	39
		N	,000

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Según la aplicación de Rho Spearman se encontró una correlación positiva, directa, moderada pero muy significativa de ,651** entre las variables con sig. menor a ,05.

Tabla 3*Relación entre Planeación y Gestión Escolar*

		Planeación	Gestión escolar
Rho de Spearman	Planeación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	39
	Gestión escolar	Coefficiente de correlación	,589**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Al aplicar Rho de Spearman la relación existente entre la primera dimensión de la variable 1 y la variable 2 es positiva, directa, moderada y muy significativa de ,589** y con significancia de ,000.

Tabla 4*Correlación entre Organización y Gestión escolar*

		Organización	Gestión escolar
Rho de Spearman	Organización	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	39
	Gestión escolar	Coefficiente de correlación	,336*
		Sig. (bilateral)	,036
		N	39

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota. Con la aplicación del parámetro estadístico Rho de Spearman la relación encontrada entre la segunda dimensión de la variable 1 y la variable 2 es positiva, directa, baja y significativa de ,336* y con significancia de ,036.

Tabla 5*Relación entre Dirección y Gestión escolar*

			Dirección	Gestión escolar
Rho de Spearman	Dirección	Coefficiente de correlación	1,000	,522**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	39	39
	Gestión escolar	Coefficiente de correlación	,522**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	39	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Al aplicar el estadígrafo Rho de Spearman la relación existente entre la dimensión y la variable es directa, positiva, moderada y muy significativa de ,522** cuya significancia es de ,001 menor a ,05

Tabla 6*Relación entre Control y Gestión escolar*

			Control	Gestión escolar
Rho de Spearman	Control	Coefficiente de correlación	1,000	,654**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	39	39
	Gestión escolar	Coefficiente de correlación	,654**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	39	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. La reciprocidad encontrada en cuanto a la cuarta dimensión y Gestión escolar es de ,654** positiva, directa, moderada pero muy significativa, con p-valor menor a ,05.

Tabla 7*Relación entre Actividad realizada por el director y Pedagógica*

		Actividad del Director		Pedagógica
Rho de Spearman	Actividad del Director	Coefficiente de correlación	1,000	,588**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	39	39
	Pedagógica	Coefficiente de correlación	,588**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	39	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. La correspondencia encontrada, entre la Actividad realizada por el director y la dimensión Pedagógica es de ,588** relación positiva, directa, moderada y muy significativa, encontrando la significancia menor a ,05 según Rho de Spearman.

Tabla 8*Relación entre Actividad realizada por el director e Institucional*

		Actividad del director	Institucional	
Rho de Spearman	Actividad del director	Coefficiente de correlación	1,000	,245
		Sig. (bilateral)	.	,133
		N	39	39
	Institucional	Coefficiente de correlación	,245	1,000
		Sig. (bilateral)	,133	.
		N	39	39

Nota. La correlación encontrada, entre la Actividad realizada por el director y la dimensión Institucional es de ,245 relación positiva, directa y baja, encontrando la significancia de ,133 según el estadígrafo de Rho de Spearman.

Tabla 9*Pertenencia entre Actividad realizada por el director y Administrativa*

		Actividad del Director	Administrativa
Rho de Spearman	Actividad del Director	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	39
	Administrativa	Coefficiente de correlación	,687**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. La correspondencia encontrada, entre la Actividad realizada por el director y la dimensión Pedagógica es de ,687** relación positiva, directa, moderada y muy significativa, encontrando la significancia menor a ,05 según Rho de Spearman.

Tabla 10*Estadísticos de las variables*

		Actividad del director	Gestión escolar
N	Válido	39	39
	Perdidos	0	0
Media		78,41	61,08
Mediana		80,00	61,00
Moda		80	60
Desviación estándar		6,210	4,480
Varianza		38,564	20,073
Rango		27	20
Mínimo		58	50
Máximo		85	70
Percentiles	25	76,00	59,00
	50	80,00	61,00
	75	82,00	63,00

Nota. Se observa en la Tabla 10 que el promedio en la variable Actividad del director es de 78,41 asimismo, el término medio es 80 y el puntaje que más se ha repetido fue 80, la desviación de los datos respecto a la media fue 6,2 y la variación de ellos mismos fue 38,56 también menos del 25% tuvo puntaje de 76 y menos del

50% tuvo el puntaje de 80 y menos del 75% tiene puntaje de 82. Referente a Gestión escolar el promedio es de 61,08 y el término medio es de 61 y el número que más se repite es de 60 y la desviación estándar es de 4,48 y la varianza es de 20,07 y menos del 25% es de 59 y menos del 50% es de 63, los datos presentados muestran poca variabilidad entre las variables.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Después de aplicar los instrumentos, se ha realizado el procesamiento de los datos. En la Tabla 2 se observa, la relación existente entre la Actividad del director y las dimensiones de la gestión escolar según Rho de Spearman es positiva, directa, moderada y muy significativa de 0,651** con p-valor $< 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en el 2021. Para corroborar el estudio realizado por Aguiño (2019), la cual es una investigación que se relacionada con el presente estudio el cual obtuvo datos similares al aplicar Rho Spearman el resultado fue de 0,940 correlación positiva y fuerte, en cuanto al mejoramiento de la calidad educativa por medio de la gestión escolar.

Se puede apreciar que la actividad que realiza el director es muy importante para el avance de una institución las funciones bien ejecutadas permiten el desarrollo de lo pedagógico como de lo administrativo.

Asimismo, los estudios de Díaz (2019), que tienen relación con la variable que se presente en esta indagación quien al observar el rol que tiene un director y también a la gestión escolar, encontró que la capacidad del director y su habilidad frente al trabajo encomendado favorece de manera muy relevante el clima institucional.

Es necesario resaltar que el rol del director frente a alcanzar las metas que se proponen los actores educacionales es favorable para mejorar la gestión escolar en todos los aspectos que tengan que ver con la labor educativa en beneficio de los escolares.

Consecuentemente, Martínez (2012), hace referencia que la calidad mejora si es que todos tienen como centro la formación educacional de estar muy atento a los sucesos en aula y así tener en cuenta la ejecución de estrategias para llegar a logros muy favorables en el aprendizaje.

Lo referido por los teóricos respecto a mejor la calidad educativa es de común denominador en el que los docentes y demás profesionales y trabajadores deben prestar suma atención para fortalecer las acciones formadoras.

También Valles de Rojas (2017), mencionó que por parte de quien dirige la gestión educativa y encamina la formación en valores es el gerente educativo, siendo estos de vital importancia en el comportamiento de los estudiantes en el nivel escolar.

Siendo necesario recalcar que la formación del educando en base a valores fortalece la labor de los entes educacionales y facilita la gestión escolar en beneficio de todos y que vaya más allá de las aulas.

En la tabla 3 se da a conocer la relación entre la Planeación de la actividad del director y las dimensiones de la gestión escolar, según Rho de Spearman es de 0,589** es positiva, directa, moderada y muy significativa con p-valor $< 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021, para lo cual se tiene el aporte a la investigación de Álvaro (2020), el cual tiene relación positivo respecto a la gestión escolar, quien refiere que, si existe mayor asertividad en la realización de una buena gestión escolar entonces la calidad de la educación mejorará en gran manera por lo tanto, es necesario planificar diversas actividades en mejora de la educación.

La información dada por Bazán (2019), quien mencionó que en las instituciones educativas de formación básica es fundamental el rol que cumplen los directivos siendo ellos los que velan por el funcionamiento de la labor que ejercen los docentes, favoreciendo con una infraestructura adecuada para que el estudiante ejecute buenos aprendizajes y también se debe tener en cuenta los recursos educativos.

Una vez más es necesario resaltar la labor del director en una institución formadora de educandos para un buen funcionamiento del ejercicio de funciones de todo el personal que labora en ella.

Igualmente, Refulio (2018), refiere que es necesario la atención a las necesidades que tienen las instituciones y así ejecutar un buen proceso educacional realizando gestiones que conlleven a fortalecer la ejecución de proyectos educativos.

Hacer referencia a la atención de mediano y largo plazo a la insuficiencia de acciones en beneficio de la buena marcha de la institución recae en el ejercicio de proyectos lo cual siempre debe estar presente y por lo que si se viene realizando en las instituciones y no se debe de perder la presencia de ellos.

Asimismo, se observa que en la Tabla 4 la relación entre la Organización de la actividad del director y las dimensiones de la gestión escolar según Rho de Spearman es positiva, directa, baja y significativa de 0,336* y con p-valor $0,36 < 0,05$ en la institución

educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021. Para afianzar los datos que se han encontrado en este estudio también está la conclusión a la que llegó Sardón (2016), la cual tiene relación las variables propuestas en la que, los compromisos de gestión se relacionan con la gestión escolar al encontrar la correlación de Pearson de 0,68 la cual es positiva y moderada.

Es primordial atender propuestas que estén de acuerdo con el avance de la gestión escolar en cada institución educativa para abordar diversos temas tanto pedagógicos, administrativos y de liderazgo que puedan fortalecer las funciones de directivos o docentes.

En la Tabla 5 se observa la relación entre la Dirección de la actividad del director y las dimensiones de gestión escolar según Rho de Spearman es 0,522** directa, positiva, moderada y muy significativa, con p-valor $0,001 < 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021, de manera positiva está el aporte de Palomino (2019) referente al cual tiene que ver con la función directiva sobre las operaciones y actividades por realizar por parte del gerente institucional, las mismas que son relevantes en la ejecución del proceso formativo de los estudiantes.

En toda institución educativa el funcionamiento de la organización recae en las funciones del directivo las que deben ser bien articuladas y desarrollar actividades a favor de los estamentos formadores a los cuales se debe su trabajo.

Asimismo, el estudio realizado por Figueroa (2019) el cual encontró divergencia en cuanto a la gestión escolar y el desempeño docente en instituciones educativas particulares d educación media existen distancias que se tiene que cubrir, lo cual permite tener una visión mas amplia en los diversos estamentos de la educación.

Es de suma importancia valorar el esfuerzo de las autoridades por el mejor desempeño docente pero aun se debe tener una visión más amplia para cubrir las brechas emergentes en este tiempo de avance tecnológico.

Siendo de mucha importancia la labor de un director para encaminar la formación estudiantil, Koontz (2008), refiere que todo gerente a nivel educativo deberá poseer cualidades de adecuación de estrategias, que posea un aspecto humano y que sea capaz de analizar la problemática que se presenta y tenga estrategias válidas para solucionar.

También la propuesta muy bien articulada a realizarse para mejorar la calidad educativa realizada por Valenzuela et al. (2009), los cuales mencionan que es necesario realizar la evaluación en los procesos de gestión los cuales son de suma importancia al observar que hay disparidad en estos aspectos, mencionando que no hay rigurosidad en la ejecución de las evaluaciones por lo que no se ejecutan como debe ser las acciones de mejora.

Hay aspectos a tener en cuenta al realizarse las evaluaciones en una institución con fines de mejora y para medir la calidad de los estamentos que en ella laboran, siendo muy importante dicha acción la cual repercute en la mejora de la calidad educativa por la cual apuesta las instituciones.

Se observa los resultados dados a conocer en la Tabla 6, encontrado la relación entre Control de la actividad del director y las dimensiones de gestión escolar según Rho de Spearman es 0,654** positiva, directa, moderada pero muy significativa, con p-valor $0,000 < 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021, de igual forma están los resultados que tienen relación con el tipo de investigación de este estudio el de Morales (2017) menciona que según Pearson la correlación es positiva, fuerte de 0,76; con sig. = $0,000 < 0,05$ manifestado que existe una relación positiva y significativa entre gestión escolar y la calidad del servicio.

Los estudios encontrados son de suma importancia al dar a conocer que es necesario que se realice una buena ejecución del rol que debe desempeñar los directores de las instituciones educativas, por consiguiente, es relevante que los directivos realicen sus funciones en el momento y circunstancia pertinente y desarrollen actividades a favor de la formación de los estudiantes.

Según lo que da a conocer Graffe, G. (2002), sobre los aspectos que tendrá que reunir un director para poder dirigir a todos los actores educacionales orientándoles en los planes y programas con la única finalidad de la mejora del servicio que se brinda a nivel institucional.

En la Tabla 7 los resultados dados a conocer respecto a la relación entre la actividad del director y la dimensión pedagógica de gestión escolar según Rho de Spearman es 0,588** relación positiva, directa, moderada, con p-valor $0,000 < 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021, asimismo

están los estudios que tiene una buena relación con las variables en estudio según Rojas (2020), que ha utilizado el estadígrafo de Rho Spearman el cual fue de ,962 por lo que le permitió determinar una relación muy significativa entre las variables en estudio gestión escolar y el desarrollo profesional docente, lo que es necesario afianzar al docente para mejorar su práctica pedagógica.

Es de suma importancia reconocer la parte pedagógica como nuclear del aspecto formativo en estudiantes y según los estudios lo realzan con la ejecución de una buena gestión directiva se puede generar la ejecución pedagógica, profesional de los maestros en la formación escolar.

También el estudio realizado por Graffe (2002), el cual tiene importantes resultados para la ciencia llegando a la conclusión que, el directivo debe tener un perfil que le permita dirigir, orientar a toda la comunidad educativa y administrativa utilizando adecuadamente los recursos educativos para mejorar la calidad del servicio institucional.

Los estudios que realizó Maslow dan un aporte importante para poder conocer que el ser humano debe de satisfacer sus necesidades básicas como fisiológicas, sentirse seguro y protegido, con sentimientos libres de ansiedad, con condición de trabajo muy favorable con la satisfacción de necesidades, primarias y a posteriori las secundarias y llegar a las superiores, para ejecutar un buen trabajo los directivos y docentes deben tener satisfacción de las necesidades primarias para poder continuar.

También está el aporte de López (2017), el cual da su aporte a la investigación mencionado que: por medio de una buena ejecución pedagógica se incentiva el aprendizaje en estudiantes como así mismo de docente y comunidad educacional.

Consecuentemente en la Tabla 8 se observa la relación entre la actividad del director y la dimensión institucional de gestión escolar según Rho de Spearman es de 0,245 relación positiva, directa, baja y muy significativa relación positiva, directa, moderada con p-valor $0,133 > 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021, los datos coinciden por los realizados por Bravo (2017), este estudio tiene su aporte al mundo científico al dar a conocer que al realizar una buena gestión esto involucra a que en la escuela los que gerencian realicen una exitosa funcionalidad de la parte administrativa.

Asimismo, el estudio de Espinosa, (2003) el cual se centra en revalorar la labor que realizan los directivos medida por los docentes en los diversos aspectos, lo cual resaltan el trabajo directivo en el que tiene mucha importancia. También manifiesta la satisfacción laboral de los docentes respecto a la labor que desempeña lo cual es de vital importancia.

Las demandas educativas deben superar expectativas de docentes y directivos en los que recae el aspecto formativo de seres humanos que luego van a formar parte de una sociedad por ello la labor del directivo y de los docentes son de suma relevancia en el aspecto educativo.

Asimismo, los hallazgos positivos que fortalecen las variables en estudio de Isla (2006), refiere que es el director que como gestor institucional tiene que llevar a cabo cambios en beneficio de la formación que se imparta por lo que cada institución debe considerar a un líder con capacidad para llevar a cabo cambios positivos en beneficio de la buena formación.

También las instituciones educativas como de IPEBA (2011), quién da a conocer que la institución educativa debe de dirigir los diversos procesos educacionales y formativos considerando los recursos en beneficio de mejorar la enseñanza aprendizaje para lograr la formación integral de los estudiantes.

Finalmente, en la Tabla 9 se describe la relación que existe entre actividad del director y la dimensión administrativa es 0,687** relación positiva, directa, moderada con p-valor $0,000 < 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021, están las contribuciones de Fernández (2018), quien aplicó el coeficiente Tau_b de Kendall arrojando los resultados de 0,872 con $p=,000 < 0,01$ siendo la relación positiva entre las variables: la ejecución de un buen liderazgo mejora en gran manera el desarrollo de las instituciones.

El aspecto ejecutado por directivos de mayor responsabilidad económica, financiera es la parte administrativa, en la que muchos caen por no realizarla de manera adecuada con mayor interés y encaminar las obras a realizarse en beneficio de la formación y de la enseñanza para los estudiantes.

Las conclusiones a las que arribo Cuglievan (2008) refuerzan las variables de este estudio considerando que según las disposiciones normativas para directores y docentes son las que ayudan a mejorar el trabajo que realizan, también refiere que las evaluaciones censales ejecutadas a los estudiantes son las que deben servir para realizar una mejor gestión educativa y mejorar los aprendizajes.

Siendo necesario considerar que no hay que temer frente a las evaluaciones las cuales permiten observar en que situación se encuentran los evaluados y por determinar acciones de mejora en las partes involucradas.

Asimismo, está el estudio realizado por Rodas (2020) cuya similitud de estudio es parecido a este, utilizando el mismo estadígrafo de correlación Rho de Spearman quien encuentra una relación positiva entre la gestión escolar y la satisfacción de los estudiantes.

También es importante la opinión de los estudiantes respecto al trabajo que realizan los directivos y docentes a mayor gestión escolar mayor también será la satisfacción de los usuarios por lo que es necesario trabajar en ello a favor de ambas variables.

El estudio no experimental realizado por Flores (2019), la cual tiene que ver con la gestión referida a la convivencia y violencia en los estudiantes, encontrando que no existe tal relación en estos aspectos por lo que la gestión tutorial esta muy distante de la violencia que se pueda generar por lo que existe una relación nula entre las variables del estudio que se propuso.

En el ámbito educativo son diversas la ejecución de actividades y programas, pero todas apuntan a una mejora en la educación los actores educativos, como directivos, docentes, auxiliares, estudiantes tratan de tener una mejor convivencia y ejecutar sus funciones para mejorar la formación estudiantil y propiciar momentos favorables para el aprendizaje como para la enseñanza.

El estudio que realizó Refulio (2018), es un estudio que valida lo propuesto en esta indagación al referirse que la gestión educativa es un proceso enfocado para el fortalecimiento de los planes educativos en el cual se protege la autonomía de cada institución educativa.

El Ministerio de Educación (2015), que da a conocer uno de los compromisos de la gestión escolar a cumplir y que se tiene que ejecutar, es promover las buenas prácticas de gestión para lograr en el estudiante aprendizajes óptimos y de calidad y que además se debe permitir a la institución reflexionar e intervenir en la toma de decisiones para ir mejorando los aprendizajes del estudiantado.

Asimismo, está el aporte que hace la Escuela de Negocios OBS (2020), quien hace referencia la base está en la gestión administrativa la que es de suma relevancia la que se encarga de utilizar los recursos de manera eficaz y pertinente para alcanzar los objetivos que se proponen a nivel institucional.

Siendo necesario reconocer la teoría de los dos factores de Herzberg (1955), dividiendo en dos grupos en lo que involucra el sentirse bien obteniendo una satisfacción laboral razonable creando un alto estado de responsabilidad por el trabajo.

El aporte de la teoría de McClelland referente a la necesidad de adquirir el logro, poder y afiliación lo cual es fundamental en el ser humano ya que este al planificarse asume responsabilidades para lograr sus metas ocupando cargos de suma importancia. Asimismo, está la teoría de la expectativa de Vroom, que refiere la necesidad de tener una motivación para reconocer la variedad de opciones respecto a la teoría de la expectativa.

Los teóricos reafirman cualidades y expectativas que se espera de un líder educacional de quien dirige a una institución y también para la realización de una buena gestión escolar en beneficio de los actores educacionales en instituciones publicas o privadas a considerar en los planes y programas que se propongan.

IV. CONCLUSIONES

La relación existente entre la Actividad del director y las dimensiones de gestión escolar según Rho de Spearman es 0,651** positiva, directa, moderada con p-valor = $0,000 < 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo, 2021.

La relación entre Planeación y las dimensiones de gestión escolar según Rho de Spearman es 0,589** positiva, directa, moderada y muy significativa con p-valor = $0,000 < 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo, 2021.

La relación entre Organización y las dimensiones de gestión escolar según Rho de Spearman es 0,336* positiva, directa, baja y significativa, con sig. 0,036 en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo, 2021.

La relación entre Dirección y las dimensiones de gestión escolar según Rho de Spearman es 0,522** directa, positiva, moderada y muy significativa con p-valor = $0,001 < 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo, 2021.

La relación entre la Control y las dimensiones de la gestión escolar según Rho de Spearman es de 0,654** positiva, directa, moderada, con p-valor $< 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo, 2021.

La relación entre la actividad del director y la dimensión pedagógica de la gestión escolar según Rho de Spearman es 0,588** relación positiva, directa, moderada con p-valor $< 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo, 2021.

La relación entre la actividad del director y la dimensión institucional de la gestión escolar según Rho de Spearman es de 0,245 relación positiva, directa, baja con p-valor $0,133 > 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo, 2021.

La relación que existe entre la actividad del director y la dimensión administrativa de la gestión escolar según Rho de Spearman es de 0,687** relación positiva, directa, moderada con p-valor $< 0,05$ en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo, 2021.

V. RECOMENDACIONES

- 5.1.** Se propone al director de la Institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” de la Ciudad de Trujillo, gestione acciones que revaloren el ejercicio docente, mediante círculos de interaprendizajes e intercambio de experiencias exitosas, además de talleres para el fortalecimiento, reflexión y compromisos de sostenibilidad para la mejora de la práctica docente.
- 5.2.** A los docentes de la Institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” de los tres niveles, apoyar a la actividad realizada por el director y solicitar la aplicación constante de los instrumentos para observar la buena marcha de las dimensiones de la gestión escolar. De esta manera podrán sistematizar los resultados para buscar de manera conjunta las oportunidades de mejora.
- 5.3.** A la dirección de la UGEL N° 04 de la Ciudad de Trujillo, apoyar a la Institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo”, mediante talleres y acciones de acompañamiento, seguimiento y monitoreo a la labor del directivo, brindándole las facilidades en cuanto a herramientas y recursos que le permitan fortalecer sus competencias como líderes pedagógicos y sean capaces de emplear estrategias innovadoras en beneficio de la I.E.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguiño Alvarado, A. N. (2019). *Influencia de la participación de los padres de familia en la gestión escolar de la escuela "Quito" Guayaquil, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42682>
- Almeida Sáenz, O. (2007). *Supervisión Educativa*. Lima. Editorial Nuevo Milenio.
- Álvaro de la Cruz, F. M. (2020). La gestión escolar y la calidad educativa en las instituciones educativas de nivel básico. *Revista científica Ciencia y educación*. Vol. 1 Núm. 1 (2020). DOI: <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0101202004>
<http://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/6>
- Ander Egg, E. (1997). *Diccionario de Pedagogía*. Buenos Aires: Magisterio
- Bazán Hernández, A. (2019)
La importancia del Director en el proceso de cambio de gestión educativa. Stakeholders. 16/04/2019. <https://stakeholders.com.pe/noticias-sh/la-importancia-del-director-proceso-cambio-gestion-educativa-alindor-bazan-hernandez/>
- Borja Loza, D. I. (2018) *Liderazgo directivo y calidad educativa en la Institución Educativa Emilio Soyer 2017. Según los alumnos de 5° de secundaria* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]
<https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2689>
- Bravo Ponce, C. R. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y buenas prácticas de gestión escolar en colegio municipal de la VI región*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Chile] URI: <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/21539>
- Bravo Carrasco, J. (2009). *Gestión de Procesos (Con Responsabilidad Social), desde la mejora hasta el rediseño*. Santiago de Chile. Editorial Evolución S.A.
- Casassus, J. (2002, julio). *Problemas de la Gestión Educativa en América Latina: la tensión entre los paradigmas tipo A y tipo B*. Brasilia.
[file:///C:/Users/elice/Downloads/2570-Texto%20do%20artigo-2539-1-10-20190822%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/elice/Downloads/2570-Texto%20do%20artigo-2539-1-10-20190822%20(1).pdf)
- Cornejo y Rosado, M. (1994, enero). *Excelencia Directiva para Lograr la Productividad, séptima edición*. México, D.F. Grad, S.A.

- Cuglievan, G., y Rojas, V. (2008). La gestión escolar en el marco de la autonomía: una mirada desde el cotidiano a cinco instituciones educativas estatales de Lima. *GRADE Group for the Analysis of Development*.
https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/51560/ssoar-2008-cuglievan_et_al-La_gestion_escolar_en_el.pdf?sequence=3&isAllowed=y&lnkname=ssoar-2008-cuglievan_et_al-La_gestion_escolar_en_el.pdf
- Dalton, Hoyle y Watts, (2007). *Relaciones Humanas. Tercera edición. Editorial Thomson. México*.
https://books.google.com.pe/books?id=Aq16t_jx1TEC&pg=PA65&dq=teoria+de+mcclelland&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwie_oCx6-nNAhXBJx4KHxmIBWAQ6AEIGjAA#v=onepage&q=teoria%20de%20mcclelland&f=false
- Delors, J. (1996). *Informe Delors: La educación encierra un tesoro*. Paris: UNESCO.
- Díaz, R. O. (2019). *El Rol Pedagógico del director en la Gestión escolar: Percepciones y experiencias significativas en la voz de directores que participaron del programa directores: líderes en acción*. [Tesis de Maestría, Universidad de San Andrés].
<https://repositorio.udes.edu.ar/jspui/bitstream/10908/17689/1/%5BP%5D%5BW%5D%20M.%20Edu%20D%C3%ADaz%2C%20Rub%20C3%A9n%20Oscar.pdf>
- Escuela de Negocios OBS (2020). *Gestión Administrativa: 4 claves para optimizarla. Tendencias e Innovación*. España. <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/direccion-general/gestion-administrativa-4-claves-para-optimizarla>
- Fischman, D. (2001). *El camino del Líder*. Aguilar.
- Figueroa Álvarez, I. M. (2019) Gestión escolar y desempeño en las instituciones de educación media. Un análisis confirmatorio con sistemas de ecuaciones estructurales. *Revista Naturaleza, Sociedad y Ambiente*. Vol. 6 Núm. 1 (2019). DOI: <https://doi.org/10.37533/cunsurori.v6i1.42>
<https://revistacunsurori.com/index.php/revista/article/view/42>
- Flores Saavedra, Y. M. (2019). *Gestión de convivencia escolar y violencia escolar en la Institución Educativa N° 81758 “Telmo Hoyle De Los Ríos” Del Distrito De Huanchaco – Trujillo, 2019* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].

- Graffe, G. (2002, 1 de setiembre). *Gestión Educativa para la Transformación de la Escuela. Revista de Pedagogía*.
https://www.researchgate.net/publication/262518231_Gestion_educativa_para_la_transformacion_de_la_escuela
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. México. McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- IPEBA (2011, marzo). *Matriz y Guía de Autoevaluación de la Gestión Educativa de Instituciones de Educación Básica Regular. ¿Qué y Cómo Evaluamos la Gestión de la Institución Educativa?* Primera Edición. Lima.
- Isla Ríos, M. (2006, setiembre). *Gestión Educativa de Calidad*. Primera Edición. Perú. Editorial Palomino.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, C. (2008). *Administración, una Perspectiva Global y Empresarial*. 14ª edición, México, D.F. Interamericana Editores S.A.
- Ley N° 28044. (2003). *Ley General de Educación*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen desempeño del Directivo, directivos construyendo escuelas*. Lima.
- Ministerio de Educación (2015). *Compromisos de Gestión Escolar*.
<http://www.minedu.gob.pe/campanias/gestionescolar.php>.
- Morales Alegría, F. L. (2017) *Gestión escolar y calidad de servicio en la Institución Educativa N° 0393, nivel primario, de la ciudad de Juanjuí, año 2016* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12872/morales_af.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Palomino Miranda, N. A. (2019). *Gestión del director y desempeño docente en las instituciones educativas multigrados rurales de Educación Intercultural Bilingüe de la Micro Red Apu Achanchi de Talavera-Apurímac*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].
[chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://repositorio.une.edu](https://repositorio.une.edu)

pe/bitstream/handle/20.500.14039/4568/TM%20AD-Gp%20P21%202019%20-%20Palomino%20Miranda%20Narciso%20Antonio.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pozner, P. (1995). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*. Buenos Aires, Argentina: Aique.
<https://formacioncontinuaedomex.files.wordpress.com/2012/12/12-pozner-pilar.pdf>

Rodas Vértiz, V. J. (2020) Gestión escolar y satisfacción del usuario en la Institución Educativa Pública 81764 de Huanchaco – 2020. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49318>

Refulio Yarasca, Y. R. (2018). Gestión del director y desempeño docente en las instituciones educativas multigrados rurales de Educación Intercultural Bilingüe de la Micro Red Apu Achanchi de Talavera- Apurímac. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle] chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/4568/TM%20AD-Gp%20P21%202019%20-%20Palomino%20Miranda%20Narciso%20Antonio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rojas Mondragon, M. (2020). Gestión escolar y desarrollo profesional docente en el colegio Leonard Euler, UGEL 01, San Juan de Miraflores - 2020 [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47233>

Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Quinta edición. Caracas. Editorial Panapo.

Sardon Ari, D. L. (2016). *Liderazgo transformacional del director y la gestión escolar en las instituciones educativas primarias de la ciudad de Ilave* [Tesis doctoral, universidad del Altiplano].
<http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6244/EPG792-00792-01.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

UNESCO, (2022). Qué debe saber acerca de la Educación para el Desarrollo Sostenible.
<https://www.unesco.org/es/education/sustainable-development/need-know>

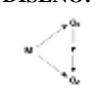
UNESCO (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Perú.

- Valiente, P., Del Toro, J. J. y González, J. (2016). Principios de la Formación Especializada del Director Escolar. Una Propuesta desde la Sistematización. *Revista de Pedagogía*, Vol. 38, N° 102, 2017, pp. 164-194 Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 14(1), 137-153. doi:10.15366/reice2016.14.1.008
- Valles de Rojas, M. E., Rodríguez, H. J., Del Valle Giraldoth, D., Rojas Chacín O. J. & Jiménez Reyes, D. D. (2017), Director's management for the educational strengthening of primary schools, Bogotá: Revista electronica Docplayer. <https://docplayer.es/224187749-Gestion-del-director-para-el-fortalecimiento-del-proceso-educativo-en-las-escuelas-primarias.html>
- Velázquez Fombellida N. y Pedro Valiente Sandó. P. (2019). La gestión del director escolar en la dirección institucional del proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista Conrado*. Vol.15. Núm.65. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/940>
- Vexler Talledo, I. (2004). Informe Sobre la Educación Peruana, Situación y *Perspectivas*. UNESCO- IBE. file:///C:/Users/elice/Downloads/ibeperu.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: La actividad del director y las dimensiones de la gestión escolar en la Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del Distrito de Trujillo en el año 2021
AUTOR: Br. Cedamano Varela Elizabeth Consuelo

Problema	Objetivo	Marco Teorico	Hipotesis	Variable	Metodología
<p>Problema General</p> <p>¿Cuál es la relación entre la Actividad del Director y las Dimensiones de la Gestión Escolar en la Institución Educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en el año 2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación que existe entre la actividad del director y las dimensiones de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Establecer la relación entre Planeación y las dimensiones de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.</p> <p>Identificar la relación entre Organización y las dimensiones de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.</p> <p>Identificar la relación entre Dirección y las dimensiones de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.</p> <p>Identificar la relación entre Control y las dimensiones de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.</p> <p>Identificar la relación entre la actividad del director y la dimensión pedagógica de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.</p> <p>Identificar la relación entre la actividad del director y la dimensión institucional de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.</p> <p>Identificar la relación que existe entre la actividad del director y la dimensión administrativa de la gestión escolar en la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.</p>	<p>Antecedentes</p> <p>- Álvaro (2020) Díaz (2019)</p> <p>- Aguiño (2019)</p> <p>- Figueroa (2019)</p> <p>- Bravo (2017)</p> <p>- Rojas (2020).</p> <p>- Fernández (2018)</p> <p>- Morales (2017)</p> <p>- Sardon (2016)</p> <p>- Rodas (2020)</p> <p>- Flores (2019),</p> <p>Marco Teórico</p> <p>Actividad del director</p> <p>- Definiciones</p> <p>- Funciones del Gerente Educativo</p> <p>- Perfil del Gerente Educativo</p> <p>- Tareas del Gestor Educativo</p> <p>- Funciones del director de Institución Educativa</p> <p>Gestión escolar</p> <p>- Definiciones</p> <p>- Factores de la Gestión Escolar</p> <p>- Dimensiones de la Gestión Escolar.</p> <p>- Dimensión Pedagógica</p> <p>- Dimensión Institucional</p> <p>- Dimensión Administrativa</p> <p>- Teorías</p>	<p>- Hipótesis General</p> <p>- Existe relación significativamente entre la actividad del director se con las dimensiones de la gestión escolar de la institución educativa N° 80002 “Antonio Torres Araujo” del distrito de Trujillo en 2021.</p>	<p>Independiente:</p> <p>Actividad del director</p> <p>Koontz, H., 2008</p> <p>Dimensiones:</p> <p>- Planeación</p> <p>- Organización</p> <p>- Dirección</p> <p>- Control</p> <p>Dependiente:</p> <p>Gestión escolar</p> <p>Ley General de Educación de Perú, N° 28044</p> <p>Dimensiones:</p> <p>- Dimensión Pedagógica</p> <p>- Dimensión Institucional</p> <p>- Dimensión Administrativa</p>	<p>TIPO:</p> <p>Tipo de investigación no experimental</p> <p>DISEÑO:</p>  <p>Dónde:</p> <p>M = Muestra (docentes)</p> <p>O1 = Medición de la variable independiente</p> <p>O2 = Medición de la variable dependiente</p> <p>r = Relación entre las variables</p> <p>Población y Muestra</p> <p>Población:</p> <p>La investigación tiene como población a 48 docentes.</p> <p>Tamaño de muestra:</p> <p>La muestra lo conforman 48 docentes de los tres niveles; inicial, primaria y secundaria.</p> <p>Técnicas e instrumentos</p> <p>Para Actividad del director</p> <p>Técnica: La encuesta</p> <p>Instrumentos: El cuestionario (17 Ítems)</p> <p>Para Gestión escolar</p> <p>Técnica: La encuesta</p> <p>Instrumentos: El cuestionario (14 Ítems)</p> <p>Técnicas estadísticas de análisis y procesamiento de datos.</p> <p>Estadística descriptiva</p> <p>Estadística Inferencial</p> <p>Determinación de Normalidad de los datos- Shapiro Wilk.</p>

Anexo 2. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Actividad del director	Son funciones orientadas a promover los procesos de intercambio y construcción de una visión compartida a través de la organización del personal, la promoción del trabajo en equipo, el manejo de conflictos internos entre los diferentes actores de la escuela y gestionar con otras entidades y agentes del entorno. Espinoza y Caro (2002, p. 2)	La actividad del director o del gerente tiene que ver con las funciones de planificar, organizar, integrar al personal, dirigir y controlar. Koontz, H. (2008)	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> • Metas y objetivos claros. • Difusión del conocimiento • Cumplimiento de normas y políticas de la institución • Planes y objetivos cumplen sus expectativas 	Nominal
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Tareas y funciones del personal están señaladas de forma clara y precisa • Procedimientos administrativos se realizan de acuerdo con los niveles jerárquicos • Líneas de autoridad están claramente definidas y son de conocimiento por todo el personal del centro • Establecimiento de equipos de trabajo para conseguir los objetivos del centro. 	
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Influyen para que el personal colabore con la consecución de los objetivos del centro • Se proporciona el ambiente adecuado para el trabajo en equipo • El clima institucional se caracteriza por el buen trato y respeto mutuo • El personal participa de la problemática y toma de decisiones del centro.. 	
			Control	<ul style="list-style-type: none"> • Se diseña un sistema de evaluación para monitorear el cumplimiento de las funciones • Se realiza el proceso de evaluación del personal • Se evalúa constantemente el uso de los recursos a favor de la institución educativa. • Se establece acciones correctivas oportunamente 	

Gestión escolar

Variable independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
	Herramientas para observar, analizar, criticar e interpretar lo que sucede al interior de la organización y funcionamiento cotidiano de la institución educativa. (UNESCO, 2011)	El director es la máxima autoridad y el representante legal de la institución Educativa. Es responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo, siendo estas últimas sus tres dimensiones. Ley General de Educación de Perú.	<p>Dimensión Pedagógica</p> <hr/> <p>Dimensión Institucional</p> <hr/> <p>Dimensión Administrativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar prácticas de acompañamiento al docente • Ejecución de actividades de formación y capacitación docente. • Implementar estrategias de apoyo a estudiantes con problemas de aprendizaje • Proporcionar espacios de participación para que los alumnos se expresen <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Se formalizan con resolución los nombramientos de los comités de trabajo • Practican las normas de sana convivencia escolar • Desarrollan procedimientos formales y oportunos para solucionar problemas • Cumplen con la calendarización del año escolar • Desarrollan actividades ajenas a la labor estudiantil <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Se hace seguimiento al desempeño del docente • Revisan y dan mantenimiento a los bienes muebles • Realizan limpieza a todos los ambientes del centro educativo. • Usan adecuadamente los recursos económicos y materiales • Dan cumplimiento a las directivas y normas emitidas 	Ordinal

Anexo 3. Instrumento 1

ENCUESTA SOBRE LA ACTIVIDAD DEL DIRECTOR

INSTRUCCIONES:

Estimado(a) docente:

El presente cuestionario forma parte del trabajo de investigación acerca de la Actividad del Director y las Dimensiones de la Gestión Escolar de la Institución Educativa N°80002 “Antonio Torres Araujo del distrito de Trujillo. La encuesta es anónima, para ello deberá responder con la mayor sinceridad posible cada una de las preguntas formuladas. Gracias por su colaboración.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

N° de Ítem	Planeación	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	¿Está al tanto de las metas y objetivos que persigue la institución educativa al finalizar el año escolar?					
2	¿Se difunde y se pone en conocimiento la misión y visión del centro?					
3	¿Se da cumplimiento a las normas y políticas establecidas por el centro?					
4	¿Los planes y objetivos de la institución cumplen sus expectativas?					
	Organización					
5	¿Las tareas y funciones del personal están señaladas de forma clara y precisa?					
6	¿Los procedimientos administrativos se realizan de acuerdo a los niveles jerárquicos?					
7	¿Las líneas de autoridad están claramente definidas y son de conocimiento por todo el personal del centro?					
8	¿Se establecen equipos de trabajo para conseguir los objetivos del centro?					
	Dirección					
9	¿La dirección influye positivamente para que el personal colabore con la consecución de los objetivos del centro?					
10	¿La dirección proporciona el ambiente adecuado para el trabajo en equipo?					
11	¿El clima institucional se caracteriza frecuentemente por el buen trato y respeto mutuo?					

12	¿Generalmente el personal participa de la problemática y toma de decisiones del centro?					
13	¿La dirección da a conocer algún sistema de recompensas o motivación por el logro de objetivos?					
	Control					
14	¿La dirección diseña un sistema de evaluación para monitorear el cumplimiento de las funciones de los trabajadores?					
15	¿Se da cumplimiento al proceso de evaluación del personal?					
16	¿Evalúa constantemente el uso de los recursos a favor de la institución educativa?					
17	¿Establece acciones correctivas oportunamente?					

Anexo 4. Ficha técnica de actividad del director

1. Nombre del instrumento: Cuestionario de actividad del director

2. Autor: Br. Cedamano Varela Elizabeth Consuelo

3. Objetivo: Identificar el nivel de actividad del director de la Institución Educativa N°80002 “Antonio Torres Araujo.

4. Usuarios: Docentes de la Institución Educativa N°80002 “Antonio Torres Araujo

5. Tiempo: 45 minutos

6. Procedimientos de aplicación:

- Se envió un link a los docentes de la institución para responder el cuestionario y recoger información
- Los docentes responderán por única vez el cuestionario enviado.
- Las indicaciones han sido dadas por medio del Google formulario.
- Se dio un tiempo de 45 minutos para resolver el cuestionario.
- Se recogió las respuestas a un formulario de Excel.

7. Organización de ítems:

DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS
Planeación	<ul style="list-style-type: none">• Metas y objetivos claros.• Difusión del conocimiento• Cumplimiento de normas y políticas de la institución• Planes y objetivos cumplen sus expectativas	1,2,3,4
Organización	<ul style="list-style-type: none">• Tareas y funciones del personal están señaladas de forma clara y precisa• Procedimientos administrativos se realizan de acuerdo con los niveles jerárquicos• Líneas de autoridad están claramente definidas y son de conocimiento por todo el personal del centro• Establecimiento de equipos de trabajo para conseguir los objetivos del centro	5,6, 7,8
Dirección	<ul style="list-style-type: none">• La dirección influye para que el personal colabore con la consecución de los objetivos• Se proporciona el ambiente adecuado para el trabajo en equipo• El clima institucional se caracteriza por el buen trato y respeto mutuo• El personal participa de la problemática y toma de decisiones del centro.	9,10 11,12,13

Control	<ul style="list-style-type: none">• Se diseña un sistema de evaluación para monitorear el cumplimiento de las funciones• Se realiza el proceso de evaluación del personal• Se evalúa constantemente el uso de los recursos a favor de la institución educativa.• Se establece acciones correctivas oportunamente	14,15,16, 17
----------------	---	-----------------

Anexo 5. Confiabilidad de Alfa de Cronbach

Confiabilidad del cuestionario Actividad del director

Para la confiabilidad del cuestionario Actividad del director, se utilizó la prueba alfa de Cronbach para la que se ha utilizado una muestra piloto de 16 docentes participantes. Cuyo resultado obtenido es de: 0,889

Tabla 1.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	16	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	16	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2.

Determinación de Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	17

Tabla 3.*Estadísticos por elemento*

	Media	Desviación estándar	N
VAR00001	4,63	,500	16
VAR00002	4,63	,619	16
VAR00003	4,63	,619	16
VAR00004	4,63	,619	16
VAR00005	4,75	,447	16
VAR00006	4,63	,619	16
VAR00007	4,69	,602	16
VAR00008	4,94	,250	16
VAR00009	4,81	,403	16
VAR00010	4,88	,342	16
VAR00011	4,94	,250	16
VAR00012	4,69	,479	16
VAR00013	3,81	1,377	16
VAR00014	4,56	,727	16
VAR00015	4,69	,602	16
VAR00016	4,25	,931	16
VAR00017	4,38	1,025	16

Tabla 4.*Muestra piloto para determinar el alfa de Cronbach de Actividad del director*

	Ítems																
Part.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
01	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
02	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
03	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	3	2
04	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	3	4	4	2	4
05	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
06	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
07	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
08	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4
09	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5
14	4	4	3	3	4	4	3	5	5	5	5	4	1	3	4	5	2
15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5	4	5
16	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4

Anexo 6. Instrumento 2

ENCUESTA SOBRE LA GESTIÓN ESCOLAR

INSTRUCCIONES:

Estimado(a) docente:

El presente cuestionario forma parte del trabajo de investigación acerca de la Actividad del Director y las Dimensiones de la Gestión Escolar de la Institución Educativa N°80002 “Antonio Torres Araujo del distrito de Trujillo. La encuesta es anónima, para ello deberá responder con la mayor sinceridad posible cada una de las preguntas formuladas. Gracias por su colaboración.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre

N° Item	Dimensión Pedagógica	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	Se realizan prácticas de acompañamiento al docente. Ejemplo: monitoreo, asesoramientos, etc.					
2	Se realizan actividades de formación y capacitación docente.					
3	Se implementan estrategias de apoyo extracurriculares, para estudiantes con problemas de aprendizaje. Ejemplo: Programas de nivelación, etc.					
4	Se proporciona espacios de participación para que los alumnos expresen sus individualidades. Ejemplo: panel fórum, simposio, etc.					
	Dimensión Institucional					
5	Se formalizan vía resolución los nombramientos de los comités de trabajo.					
6	Se pone en práctica normas de sana convivencia escolar.					
7	Se desarrollan procedimientos formales y oportunos para la resolución de casos problemáticos.					
8	Se cumple con la calendarización del año escolar.					
9	Se desarrolla en el centro educativo actividades ajenas a la labor estudiantil.					

	Dimensión Administrativa					
10	Se hace seguimiento a la evaluación del docente. Ejemplo: retroalimentación, feedback.					
11	Se revisa y se da mantenimiento a los bienes muebles.					
12	Se realiza la limpieza de todos los ambientes del centro educativo.					
13	La gestión directiva da a conocer de manera formal el uso adecuado de los recursos económicos y materiales en beneficio del centro.					
14	La gestión directiva da cumplimiento a las directivas y normas emitidas por la instancia superior					

Anexo 7. Ficha técnica de Gestión escolar

1. **Nombre del instrumento:** Cuestionario de Gestión escolar
2. **Autor:** Br. Cedamanos Varela Elizabeth Consuelo
3. **Objetivo:** Identificar el nivel de desarrollo de Gestión escolar de la Institución Educativa N°80002 “Antonio Torres Araujo.
4. **Usuarios:** Docentes de la Institución Educativa N°80002 “Antonio Torres Araujo.
5. **Tiempo:** 45 minutos
6. **Procedimientos de aplicación:**
 - Se envió el Link del cuestionario a través de sus correos y/o Wasap para que sea contestado
 - La opción de contestar es por única vez
 - Se dio un tiempo de 45 minutos.
 - Las respuestas automáticamente se van a un archivo de Excel.
7. **Organización de ítems:**

DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS
Dimensión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none">• Realizar prácticas de acompañamiento al docente• Ejecución de actividades de formación y capacitación docente.• Implementar estrategias de apoyo a estudiantes con problemas de aprendizaje• Proporcionar espacios de participación para que los alumnos se expresen	1,2,3,4
Dimensión Institucional	<ul style="list-style-type: none">• Se formalizan con resolución los nombramientos de los comités de trabajo• Practican las normas de sana convivencia escolar• Desarrollan procedimientos formales y oportunos para solucionar problemas• Cumplen con la calendarización del año escolar• Desarrollan actividades ajenas a la labor estudiantil	5, 6, 7,8, 9
Dimensión Administrativa	<ul style="list-style-type: none">• Se hace seguimiento al desempeño del docente• Revisan y dan mantenimiento a los bienes muebles• Realizan limpieza a todos los ambientes del centro educativo.• Usan adecuadamente los recursos económicos y materiales• Dan cumplimiento a las directivas y normas emitidas	10, 11,12,13,14

Anexo 8. Confiabilidad de Alfa de Cronbach

Confiabilidad del cuestionario Gestión escolar

Para la confiabilidad del cuestionario Gestión escolar, se utilizó la prueba alfa de Cronbach para la que se ha utilizado una muestra piloto de 16 participantes. Cuyo resultado obtenido es de: 0,726

Tabla 1.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	16	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	16	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2.

Determinación de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
,726	14

Tabla 3.

Estadísticos por elemento

	Media	Desviación estándar	N
VAR00001	4,63	,806	16
VAR00002	4,38	,885	16
VAR00003	3,88	,885	16
VAR00004	3,94	,929	16
VAR00005	4,63	,719	16
VAR00006	5,00	,000	16
VAR00007	4,75	,447	16
VAR00008	4,94	,250	16
VAR00009	1,94	1,436	16

VAR00010	4,38	,806	16
VAR00011	4,44	,629	16
VAR00012	4,88	,342	16
VAR00013	4,69	,602	16
VAR00014	4,94	,250	16

Tabla 4

Muestra piloto variable 2

Part.	Ítems													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
01	4	5	4	4	5	5	4	5	1	4	5	5	5	5
02	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
03	2	4	3	3	4	5	4	4	2	3	4	4	4	4
04	4	5	4	3	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5
05	5	4	3	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
06	5	4	4	5	4	5	5	5	1	4	4	5	4	5
07	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5
08	5	4	2	2	5	5	4	5	3	3	4	5	5	5
09	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
12	5	5	4	4	5	5	4	5	1	5	4	5	5	5
13	5	5	4	4	3	5	5	5	1	5	4	5	5	5
14	5	2	4	4	5	5	5	5	1	4	5	5	3	5
15	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
16	4	3	3	3	5	5	5	5	1	4	3	4	5	5

Anexo 9. Matriz de datos

Variable 1

	Planeación				Organización				Dirección					Control			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5
4	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4
5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
6	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4
7	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4
10	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4
11	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4

12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
14	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
15	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5
16	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
20	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	3	2
23	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	3	4	4	2	4
24	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4
28	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3
33	4	4	3	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	1	3	4	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	5	4
35	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4
36	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2
37	4	3	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	4	3	3	4	2
38	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5
39	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5

Variable 2

	Pedagógica				Institucional					Administrativa				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	5	5	4	4	5	5	4	5	1	5	5	4	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
3	5	4	5	4	5	5	5	5	1	4	4	4	5	5
4	5	5	4	2	5	5	4	5	1	4	5	5	5	5
5	4	5	2	4	5	5	5	5	1	4	5	5	5	5
6	5	5	4	4	5	5	5	5	1	5	4	3	4	5
7	5	5	4	4	5	5	5	5	1	5	4	3	4	5
8	5	2	5	4	3	5	5	5	1	5	5	5	5	5
9	5	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
11	5	4	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4	5	5
12	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5
13	3	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	3	4	5
14	4	4	3	3	5	5	4	4	2	4	4	5	5	5
15	5	4	4	4	5	5	4	4	2	4	5	5	5	5
16	5	5	5	4	4	5	5	5	1	4	4	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	3	3	4	5	4	5	2	4	4	5	5	5
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	4	5	4	4	5	5	4	5	1	4	5	5	5	5
21	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
22	2	4	3	3	4	5	4	4	2	3	4	4	4	4
23	4	5	4	3	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5
24	5	4	3	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
25	5	4	4	5	4	5	5	5	1	4	4	5	4	5
26	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5
27	5	4	2	2	5	5	4	5	3	3	4	5	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
31	5	5	4	4	5	5	4	5	1	5	4	5	5	5
32	5	5	4	4	3	5	5	5	1	5	4	5	5	5
33	5	2	4	4	5	5	5	5	1	4	5	5	3	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5
35	4	3	3	3	5	5	5	5	1	4	3	4	5	5
36	5	5	4	2	4	4	4	5	2	4	4	5	4	5
37	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4
38	5	4	3	3	5	5	5	4	1	4	5	5	3	5
39	5	4	3	3	5	5	5	5	3	4	5	5	3	5

Anexo 10. Talleres

Taller 01

El Manejo de estrés en personas que laboran en instituciones públicas

Objetivo: Examinar los principios básicos para manejar del estrés en personas que laboran en I. E. públicas.

Conocimientos: El estrés: consecuencias.

Secuencia didáctica

- **Inicio**

- Se saluda y se da algunas recomendaciones como silenciar al celular prestar atención a las indicaciones dadas y levantar la mano para opinar.
- Se inicia con la dinámica “El Juego del plátano”
- Los participantes forman un círculo con un líder en el centro y los del círculo con las manos a la espalda el coordinador da un objeto en las manos y se pasan el objeto el que está en el centro adivina en donde está de acuerdo con las características de los participantes y ocupa su lugar y continua por varias veces, hasta lograr la participación de la mayoría
- Reflexionan sobre las preguntas que se realizan ¿Es importante dominar nuestra forma de expresarnos? ¿Qué debemos de hacer? ¿Crees que es importante en la relación entre colegas?

- **Proceso**

- Se les integra en grupos de cuatro o cinco participantes para lo siguiente:
- Leen el texto sobre el estrés y dialogan entre los participantes a partir de las preguntas:
 - ¿Cómo manejar el estrés en donde nos encontremos?
 - ¿Es necesario explotar con todos para el manejo del estrés, cuál es tu opinión?
 - ¿Cómo crees que debemos de actuar con los demás?
¿Qué alternativas propones para el manejo del estrés?

- **Cierre**

- Presentan por grupos de trabajo sus respuestas en papelotes.
- Ejemplifican sobre algún caso de estrés

- Dialogan sobre las respuestas
- **Evaluación**
- Manifiestan porque es importante el manejo del estrés en el trabajo educativo.

Taller 02

Adaptabilidad al cambio

Objetivo: Fortalecer entre los participantes acciones de adaptabilidad al cambio.

Conocimientos: Adaptabilidad al cambio

Secuencia didáctica

- **Inicio**
 - Se saluda y se da algunas recomendaciones como silenciar al celular prestar atención a las indicaciones dadas y levantar la mano para opinar.
 - Se realiza la dinámica “ensaladas de frutas” con todos los participantes forman un círculo con las sillas y todos sentados en ellas, al centro del ambiente el líder y alrededor todos los participantes los cuales tienen el nombre de una fruta y cuando es mencionada esa fruta por el líder se paran y cambian de lugar y en ese momento el líder se sienta dejando a otro en ese lugar y continúa la dinámica.
 - Posteriormente a ello observan el video “quién se llevó mi queso” luego se realizan algunas preguntas de reflexión como las siguientes: ¿es importante permanecer en un mismo lugar? ¿Qué sintieron al cambiarse de lugar o al ser líder que sentimientos se desarrollaron en ustedes? ¿Crees que es importante el cambio?
- **Proceso**
 - Leen el texto sobre emprendedores y empresas que cambiaron de estrategias de ventas y cambios en la educación:
 - Dialogan a partir de las preguntas:
 - ¿Es importante cambiar de giro en una actividad que se ejecuta muy bien, pero de repente deja de funcionar?
 - ¿Qué características debemos tener en cuenta frente al cambio?
 - ¿Cómo crees que debe ser nuestra actitud frente al cambio?
 - ¿Qué alternativas propones para el adaptarnos al cambio?

- **Cierre**
 - Presentan por grupos de trabajo sus respuestas en papelotes.
 - Ejemplifican sobre algún caso de adaptación al cambio
 - Dialogan sobre las respuestas
- **Evaluación**
 - Manifiestan porque es importante adaptarnos al cambio en el quehacer educativo.

Taller 03

Responsabilidad social

Objetivo: Fomentar entre los participantes la necesidad de cumplir con su responsabilidad social que tienen como educadores.

Conocimientos: Responsabilidad social

Secuencia didáctica

- **Inicio**
 - Se saluda y se da algunas recomendaciones como silenciar al celular prestar atención a las indicaciones dadas y levantar la mano para opinar.
 - Se realiza la siguiente dinámica, se colocan las sillas alrededor del ambiente y se pide a los participantes que se muevan por el ambiente y que se les dará algunas indicaciones encontrando características comunes con el resto de participantes, como el mes de nacimiento buscando entre los participantes, luego se separan y se da la siguiente indicación: buscar a los que se les guste su plato favorito y se buscan entre ellos por ejemplo: arroz con pollo, papa a la huancaína, cabrito, luego nuevamente se separan, cual es la música que más le gusta, la fruta que más les agrada, y se da la siguiente indicación área que enseñan, dando cinco como mínimo o más indicaciones importantes.
 - Se les hace preguntas luego de su participación: ¿Qué les pareció la dinámica?, ¿Creían que había personas que tenían sus mismos gustos? ¿conocían a las personas que desarrollan casi las mismas actividades, como usted? Y seguir preguntando según las indicaciones dadas en la dinámica.
- **Proceso**
 - Leen el texto sobre responsabilidad social:
 - Dialogan a partir de las preguntas:

- ¿Cuándo una persona muestra responsabilidad social?
- ¿Cuáles son las características que presenta una persona con responsabilidad social?
- Mencionan ejemplos que si cumple la responsabilidad social
- ¿Creen que una persona pueda cumplir con responsabilidad social de acuerdo con su trabajo que desempeña?
- **Cierre:**
 - De cada grupo el coordinador menciona ejemplos en los cuales se nota la labor esencial con responsabilidad social.
- **Evaluación**
 - Manifiestan porque es importante la responsabilidad social.

Taller 04

Documentos de gestión

Objetivo: Fomentar entre los participantes la necesidad de realizar una buena planificación de documentos.

Conocimientos: Documentos que fundamentan el trabajo docente: PEI, PAT, RI, Programaciones de práctica pedagógica.

Secuencia didáctica

- **Inicio**
 - Se saluda y se da algunas recomendaciones como silenciar al celular prestar atención a las indicaciones dadas y levantar la mano para opinar.
 - Se presenta algunas imágenes en un PPT utilizando el equipo multimedia





- Luego de ver esas imágenes se realiza las siguientes preguntas:
 - ¿Qué ideas les viene en mente al ver cada una de las imágenes?, se pide la participación de cada uno de los participantes
 - ¿Por qué no trabajar de manera individualizada? ¿Por qué las imágenes muestran el dialogo?
 - ¿Será importante lograr una meta para beneficio de la institución?
- **Proceso**
 - Se les muestra algunos guías o plantilladas dada a conocer por el MINEDU sobre los documentos de gestión <https://tuamawta.com/2021/02/01/minedu-guia-y-plantillas-para-la-elaboracion-del-pei-pat-y-ri/>
 - Dialogan respecto a los documentos de gestión que rigen en una institución.
 - Se propone agruparse para verificar los documentos de gestión y dar opinión sobre ellos.
 - **Cierre:**
 - De cada grupo el coordinador menciona que acciones a ejecutar.
 - **Evaluación**
 - Manifiestan porque es importante la integración y la adecuación de los documentos de gestión.

Taller 05

Tareas auténticas

Objetivo: Fomentar entre los participantes la necesidad realizar una planificación a realizar con los estudiantes sobre la ejecución de tareas auténticas.

Conocimientos: Tareas auténticas.

Secuencia didáctica

- **Inicio**

- Se saluda y se da algunas recomendaciones como silenciar al celular prestar atención a las indicaciones dadas y levantar la mano para opinar.
- Se presenta algunas imágenes en un PPT utilizando el equipo multimedia



- Los participantes analizan las imágenes del PPT luego de ver esas imágenes se realiza las siguientes preguntas:
 - ¿Qué ideas les viene en mente al ver cada una de las imágenes?, se pide la participación de cada uno de los participantes
 - ¿Por qué no realizar tareas auténticas?
 - ¿Será importante realizar en los estudiantes tareas auténticas, cuál será la finalidad de realizarlas?
- **Proceso**
 - Se presente un video de tareas autenticas
 - https://www.google.com/search?q=Video+de+tareas+autenticas&rlz=1C1CHZN_esPE1030PE1030&oq=Video+de+tareas+autenticas&aqs=chrome..69i57.499j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8#fpstate=ive&vld=cid:fde7e997,vid:nJEdrlPwy_8
 - Luego de presentar el pequeño video se les pide algunas opiniones al respecto para poder observar el siguiente de video de Pedro Ravelo.
 - https://www.google.com/search?q=Video+de+tareas+autenticas&rlz=1C1CHZN_esPE1030PE1030&oq=Video+de+tareas+autenticas&aqs=chrome..69i57.499j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8#fpstate=ive&vld=cid:4bec4189,vid:cmcsDxdShAY
 - Dialogan respecto a los videos presentados.
 - Se pide que mencionen las partes esenciales que debe tener una tarea autentica
 - Se propone agruparse para esquematizar una tarea auténtica de acuerdo con las áreas
 - **Cierre:**
 - De cada grupo según las áreas el coordinador presenta lo realizado.
 - **Evaluación**
 - Manifiestan porque es importante la ejecución de una tarea autentica.

