

GESTIÓN DIRECTIVA Y CALIDAD
EDUCATIVA EN LA COMUNIDAD
DEL INSTITUTO PEDAGÓGICO
JOSÉ EULOGIO GARRIDO
ESPINOZA, HUANCABAMBA
PIURA 2022

por Janeth Cunia Huaman

Fecha de entrega: 31-mar-2023 11:54a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2052206446

Nombre del archivo: INFORME_DE_TESIS_-_JANETH_CUNIA_HUAMAN.docx (425.47K)

Total de palabras: 20636

Total de caracteres: 110707

39

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO

BENEDICTO XVI

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA

UNIVERSITARIA



GESTIÓN DIRECTIVA Y CALIDAD EDUCATIVA EN LA COMUNIDAD
DEL INSTITUTO PEDAGÓGICO JOSÉ EULOGIO GARRIDO
ESPINOZA, HUANCABAMBA PIURA 2022

Tesis para obtener el grado académico de
MAESTRA EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA

AUTOR

Br. Janeth Cunia Huaman

ORCID: 0000-0002-6016-0095

ASESOR (A)

Dra. Teresita del Rosario Merino Salazar

ORCID:0000-0001-8700-1441

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión universitaria, evaluación curricular y metodología del aprendizaje

TRUJILLO - PERÚ
2023

I. INTRODUCCIÓN

Desde los antiguos filósofos griegos como Aristóteles, tenían claro el lugar que ocupaba la educación en la grandeza o flaqueza de la sociedad. Así lo decía: “la educación es un seguro para la vida y un pasaporte para la eternidad”. Esto le llevó a criticar severamente, junto a sus predecesores Sócrates y Platón, a los llamados sofistas porque a estos no les preocupaba enseñar la verdad ni la sabiduría, sino sólo el arte de la persuasión y el fruto de las ganancias.

Hoy, en pleno siglo XXI, distantes en el tiempo de aquella época, compartimos problemas análogos, pues todo el sistema educativo ha sido puesto al servicio del paradigma capitalista, cuya ideología se aleja de la formación moral humana y concentra todo su poder en llenar al individuo de información conceptual y preparación exclusiva para el *hacer* eficientista y productivista. Así, se ha gestado una sociedad que tiene más ciencia, pero menos conciencia; más conocimiento, pero menos sabiduría de vida; más información, pero menos formación para vivir en paz y fraternidad universal.

Hay consenso entre los pensadores en señalar que las causas que producen la grandeza o miseria social se asocian directamente a las bondades o falencias del sistema educativo. Esto ha quedado sellado en el informe “A Nation at Risk” 1983, cuando las circunstancias críticas de crisis económica y social golpeaban a los Estados Unidos, estos responsabilizaron al sistema educativo, como el gran causante de los problemas de competitividad y organización de todo el país norteamericano. Llama la atención, al respecto, que el móvil que desató dicha conclusión no hayan sido los problemas de seguridad, desigualdad, injusticia, etc., sino más bien móviles estrictamente económicos como si la educación estuviera a su servicio.

A partir de ello, hay una tendencia a escala global a revisar el funcionamiento del paradigma educativo, comenzando por optimizar el nivel de desempeño en la gestión directiva, para optimizar la educación. Esta misma tendencia ha despertado en los diferentes organismos internacionales, el interés por desplegar políticas que se orientan a mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

Además, esta realidad problemática se ha hecho manifiesta en los exámenes PISA, en los cuales se observa que aquellos países que gozan de políticas claras en gestión directiva y tienen un gran desempeño docente, ocupan la cima de la pirámide de evaluación. Sin duda, tener directivos y docentes conscientes, preparados y comprometidos con su vocación formadora es la clave para lograr una educación de calidad. Por eso, es importante, como lo dijo la representante de educación de la UNESCO, “repensar la educación como un derecho humano, como un bien público y como una responsabilidad colectiva” (Unesco, 2022), a partir de estos dos agentes educativos -directivos y docentes- con la noble pretensión de ofertar una educación de calidad.

La ONU en su área destinada a la Educación, Ciencia y Cultura (UNESCO), así como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), se han hecho cargo de desplegar acciones políticas, económicas y sociales con el fin de mejorar la calidad de la educación en el mundo, pues se ha tomado conciencia de lo que decía el gran líder africano Mandela: “la educación es la mejor arma para cambiar el mundo”; o, como repetía el escritor brasileño Freire: “la educación no cambia al mundo, cambia al hombre que va a cambiar el mundo”. Estas acciones de los organismos internacionales, han sido acuñadas en la políticas de la agenda nacional, las cuales tienen como ente rector al Ministerio de Educación y éste a las direcciones regionales y locales.

Asimismo, con el fin de rendir homenaje a la dimensión que con sus logros contribuye a la paz y al desarrollo mundial, la Asamblea General de las Naciones Unidas consideró pertinente dedicar como el Día Internacional de la Educación al 24 de enero. La Unesco, por su parte, en un informe emitido el pasado noviembre, cuya preocupación estriba sobre el futuro de la educación, sugiere la urgencia de hacer un nuevo contrato social, en el que se replantee el modo y la forma de aprender y enseñar. En el fondo se trata de una invitación mundial a encontrar la razón teleológica y la dimensión epistemológica del conocimiento y del aprendizaje, pues de ellos dependen el futuro de la humanidad y del planeta” (UNESCO, 2021). A un año de la propuesta de este organismo internacional, él mismo ha insistido:

19

Sin una educación de calidad, inclusiva y equitativa para todos y de oportunidades de aprendizaje a lo largo de toda la vida, los países no lograrán alcanzar la igualdad de género ni romper el ciclo de pobreza que deja rezagados a millones de niños, jóvenes y adultos. (UNESCO, 2022)

El mismo organismo internacional señala que, hoy en día, un aproximado de 262 millones de niños y jóvenes no estudian; unos 617 millones de niños y adolescentes no saben leer; y un estimado de 4 millones de niños y adolescentes que huyen de sus países como consecuencia de la violencia o la guerra se quedan sin asistir a una escuela. Según estos datos, notamos con tristeza e indignación que el derecho universal a la educación es vulnerado.

Esta situación amarga y dolorosa que se presenta en la educación y que tiene alcances globales, ha llevado a Audrey Azoulay, Directora General de la UNESCO a decir:

14

Si queremos transformar el futuro, si queremos cambiar el rumbo, debemos repensar la educación. (...) Tenemos que reparar las injusticias del pasado y orientar la transformación digital hacia la inclusión y la equidad. Y necesitamos que la educación contribuya plenamente al desarrollo sostenible, por ejemplo, integrando la educación ambiental en todos los planes de estudios y formando a los docentes en este ámbito. (UNESCO, 2022)

En América Latina, el problema del que se ocupa esta investigación no es de superficie sino de profundidad, no es coyuntural sino estructural, pues hunde sus raíces en un terreno árido infestado de paradigmas y modelos propios del sistema dominante que dirigen al sistema educativo motivado por intereses ajenos a la formación humana del educando y, en consecuencia, no favorecen la cimentación de un mundo de paz y fraternidad.

El problema más grande con el que debe lidiar la gestión directiva en América Latina es, sin duda, el enorme abismo de desigualdad que existe entre estudiantes al momento de acceder a una educación de calidad. Drama humano que tiene actores golpeados por la injusticia y cuyos actos se desarrollan en un escenario construido con precarios recursos educativos, desconectados de las necesidades e intereses de los protagonistas y desvinculados del conocimiento de los avances tecnológicos y científicos

del mundo postmodernos. Aquí los estudiantes no sólo son pobres, sino que son literalmente empobrecidos por los gobiernos de turno y por el sistema político elitista y burocrático dominante.

Sin duda, de todas las manifestaciones de problemas en Latinoamérica que ponen en tela de juicio la condición humana entre el ser y no ser, como decía Shakespeare, es la inmensa brecha de desigualdad que existe como sociedad en el acceso a la educación, cuya responsabilidad recae en la incapacidad de ejercicio de los gobiernos de turno, por un lado, y en la falta de indignación crítica ciudadana frente a la forma cómo se gobierna, gestiona y organiza el sistema educativo, por otro. No cabe duda, de que esta desigualdad abre un abismo entre quienes tienen abiertas todas las puertas de las posibilidades y oportunidades y aquellos que se quedan fuera frente a un presente doloroso y a un futuro incierto.

Teniendo en cuenta las cifras que compartió el Banco Mundial en el 2017, en América Latina, Bolivia es el país que más invierte educación con el 7,3 % de PBI, seguido por Venezuela con el 6,9% y por Brasil con el 6,2% de su PBI. A esta lista se añaden a Argentina con el 5,5%, Chile con el 5,4%, Ecuador con el 5,0%, Uruguay con el 4,9%, Colombia 4,5% y, finalmente, Perú con tan sólo el 3,9% de su PBI. Si bien, como dicen algunos, la cantidad de dinero no es condición necesaria para garantizar la calidad educativa, si lo es, en cuanto que brinda los medios y recursos necesarios para un buen trabajo docente.

Mejía (2008) señala que en América Latina se confunden siempre reforma educativa con reforma administrativa, de manera tal que al docente se lo califica como un “simple profesional”, una carrera para alguien que no goza de suficientes condiciones intelectivas y, por tanto, se lo considera un ente pasivo, cumplidor y mero ejecutor de un currículo. Sin duda, este tipo de consideraciones explican la realidad educativa del continente.

Weinstein (2016) postula a la idea de crear una gestión directiva que responda de manera específica y significativa a cada contexto educativo latinoamericano, pues se evidencia que estamos reproduciendo ciegamente conceptos importados y teorías venidas de otras realidades. Por otra parte, es urgente que en América Latina se hagan cambios en

el paradigma educativo vigente, el cual obedece a políticas educativas centralistas y a estructuras jerarquizadas donde se reduce la autonomía de los directivos, tienen menos poder de decisión en la gestión del personal, pues no pueden contratar o despedir. (p. 257-258)

Por otro lado, una constante compartida por los países de la región es que, como señala Mariano (2015), la designación de cargos directivos, particularmente en el ámbito educativo, no responde a la meritocracia o al nivel de competencias o cualidades morales del concursante, sino a simpatías políticas (p. 457). Frente a ello, es necesario dar un giro significativo a la búsqueda de entes directivos que cuenten con destrezas teóricas y técnicas, las mismas que deben primar categóricamente sobre las consideraciones políticas.

Los problemas que afectan la gestión directiva y, por tanto, merman la calidad educativa en el país, hunden sus raíces en problemas históricos y estructurales como la pobreza, la desigualdad, la injusticia, la discriminación, la corrupción, etc., que han crecido abyectamente en estos 200 años de existencia republicana. El inmenso abismo social que se ha gestado entre quienes tienen todo y los que no tienen nada; la enorme injusticia social entre quienes les sobran oportunidades y aquellos que carecen de todo; la gigantesca brecha de desigualdad entre la educación del campo y el de la ciudad, etc., son problemas tangibles que interpelan la existencia humana y, a la vez, la involucran en la tarea de buscar de soluciones.

La fallida gestión directiva y, por tanto, el declive de la calidad de la educación se explica no por causas naturales o del destino, sino que tiene que ver con las diversas barreras geopolíticas, económicas, sociales y culturales, que se han levantado desde hace siglos para favorecer a unos pocos y encerrar a las mayorías en la caverna de la ignorancia y el analfabetismo. Por tanto, las causas que explican el deficiente nivel de la gestión directiva y, por ende, el declive de la calidad educativa, obedecen al apetito ilimitado de los grupos de poder que descubrieron en la educación un medio no para humanizar, sino para lucrar, dominar y someter. Por eso, hacerle frente a la pobreza, al hambre y a la exclusión en todas sus formas, son, sin duda, las tareas más importantes que deben ejecutarse a la brevedad poniendo todos los esfuerzos posibles.

Bajo esta atmósfera oscura que cubre la realidad educativa nacional, no se puede ser indiferentes ni mezquinos. Se necesita poner en acto una gestión directiva que reivindique los derechos pisoteados de millones de peruanos y abra las puertas de las posibilidades de acceso justo a niveles de formación de forma igualitaria. Pero, para que esto suceda, se hace impostergable analizar las causas que producen el problema, evaluar los efectos y desplegar políticas educativas nuevas que ayuden a superar el paradigma educativo centralista y elitista por otro que sea inclusivo y justo, que permita una eficiente gestión directiva y, en consecuencia, la cristalización de la calidad educativa.

La tarea que demanda el logro de cimentar una educación de calidad es ardua y demanda de mucho esfuerzo, sobre todo de quienes tienen el corazón y el alma en la educación como son los directivos y administrativos, docentes y alumnos, padres de familia y toda la comunidad en su conjunto. Sin duda, el trabajo que se tiene que realizar debe ser metódico y ordenado, es decir respetando los procedimientos adecuados de concientización, convocatoria, organización y ejecución de todos los actores institucionales y sociales para que se impliquen con compromiso y responsabilidad en el trabajo de lograr una educación de calidad. En efecto, es necesario conocer y manejar una gestión adecuada que hermane y ponga en movimiento todos los recursos disponibles: conocimiento y capital humano. Para ello es importante que toda la comunidad educativa tenga claro qué quiere lograr, cómo lo va a lograr y cuál es la participación de cada uno de ellos en la cristalización de dicho propósito.

El problema que aborda esta investigación es tangible, pues según la evaluación PISA, como país nos ubicamos en el penúltimo lugar de los niveles de calidad y, como provincia, Huancabamba ocupa el último lugar dentro de la región Piura. Frente a ello, diversos analistas y académicos en educación señalan que esto tiene que ver con la ineficiente gestión directiva por parte de los entes educativos del país, pues han mostrado un bajo nivel de respuesta a los emergentes problemas educativos.

En efecto, en la DREP Piura sólo se han puesto en marcha acciones paliativas y asistencialistas, medidas que no atacan las causas que producen el problema: modelo económico capitalista excluyente; modelo educativo centralista y alienante. Modelos que abren las puertas de las posibilidades a un pequeño círculo social y dejan fuera las inmensas mayorías del Perú andino y de montaña. Por eso, se necesita un modelo

económico incluyente y un modelo educativo que respete la diversidad cultural y la idiosincrasia de cada pueblo y que se encamine a resolver las necesidades de todos, particularmente de aquellos estudiantes que viven y coexisten entre la pobreza y la miseria.

¹ El Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba - Piura, no es ajeno a los problemas que nos circundan como país y como región. Se carece de una gestión directiva eficiente que dé garantías de calidad educativa y que esté a la altura de las exigencias que los estudiantes necesitan.

¿Qué justificación o apologética impulsa el recorrido de esta investigación? Desde el punto de vista teórico conceptual, el contenido que abarca la presente investigación gira en torno a los contenidos burilados en la actualidad sobre “gestión directiva” y “calidad educativa”, a través de un análisis sistemático de dicha información. Asimismo, ofrece una lectura interpretativa y juicios a nivel personal que permitirán una aproximación seria a las variables materia de esta investigación, con el fin de ofertar ráfagas de luz a la noche oscura que padece el universo educativo y ser un referente teórico que ayude a la formulación de políticas y propuestas educativas nuevas que, llevadas a la práctica a través de una gestión directiva inclusiva y competitiva, se vislumbren en una calidad educativa.

La utilidad metodológica de esta investigación estriba en que permitirá a otros investigadores contar con un precedente eficaz para recolectar información confiable y analizar datos objetivos y que, a su vez, permitan concluir con un conocimiento válido. Por otro lado, ayudará a la definición conceptual de las variables dando claridad al modo y forma cómo se relacionan y el porqué de su importancia de estudio.

Los resultados de esta investigación que correlaciona estas dos variables de estudio, son una respuesta y una propuesta de solución a los problemas prácticos existentes y, al mismo tiempo, servirán para cambiar la realidad del ámbito de estudio, mediante la puesta en acción de políticas inclusivas y equitativas, formación integral, provisión de recursos humanos y materiales adecuados, y donde los actores educativos sientan la necesidad de cumplir libremente con sus deberes y, a su vez, exigir el respeto a sus derechos.

La relevancia social de esta investigación pretende que, al saber que la calidad educativa depende de una adecuada y justa gestión directiva, todos los estudiantes sin distinción alguna tengan la oportunidad y la posibilidad de formarse y educarse en el ejercicio de ciertas dimensiones sustantivas del ser humano como el saber, el pensar y el tomar conciencia, a efecto de abrirse paso por los caminos de la existencia siendo entes de calidad humana. Asimismo, a través de esta investigación se espera que la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba - Piura, conozca las causas de su frágil gestión directiva para mejorar su calidad educativa y así construir una sociedad más justa, donde se respete la dignidad de todos.

Teniendo clara la utilidad teórica conceptual, la relevancia metodológica, filosófica y social a la que responde este trabajo de investigación es sumamente relevante y necesario abordar la conexión lógica y el nivel de implicancia que hay entre ambas variables de estudio. En efecto, es aquí donde se halla el meollo de la cuestión. Por eso, el planteamiento del problema general que se intenta resolver en esta investigación es como sigue:

- ¿Cuál es la relación entre gestión directiva y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022?.

Y, como problemas específicos:

- ¿Cuál es la relación entre gestión administrativa y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022?
- ¿Cuál es la relación entre gestión académica y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022?
- ¿Cuál es la relación entre gestión social y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022?

Para hacer frente a estos interrogantes-problema que desafían al intelecto humano y le obligan a asumirlos con disciplina y seriedad académica se ha planteado el objetivo general:

- Determinar la relación entre gestión directiva y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba - Piura, 2022.

Por su parte, los objetivos específicos se han burilado como siguen:

- Determinar la relación entre gestión administrativa y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.
- Determinar la relación entre gestión académica y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.
- Determinar la relación entre gestión social y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

De las respuestas que se obtenga a estas preguntas, es decir del nivel de relación que se establezca entre ambas variables y dimensiones, se determinarán las acciones a seguir con el objeto de ofrecer una educación, cuyo grado de calidad no sólo se mida por el factor cuantitativo, sino también por el grado de acoger a todos en igualdad de condiciones y posibilidades.

¿Por qué se considera que resolver el problema de la precaria calidad educativa a través de una adecuada y justa gestión directiva es el primer paso para dar solución a los demás problemas sociales y humanos? Porque sabido es que la educación es la única posibilidad emergente que puede preparar al hombre para la vida digna y, al mismo tiempo, le dota de medios necesarios para que le haga frente a los grandes desafíos que implica la existencia humana.

Ahora bien, conociendo el problema que ocupa esta investigación, así como los principales objetivos que persigue, es menester lanzarse al ancho océano del conocimiento a efecto de averiguar qué huellas de otros estudiosos en el tema se encuentra, qué experiencias tuvieron estos “navegadores académicos” y qué descubrimientos o qué archipiélagos de certezas han planteado al respecto.

Sánchez y Delgado (2020) en el artículo científico “Gestión educativa en el desarrollo del aprendizaje en las instituciones educativas”, investigación de carácter descriptivo y con enfoque cualitativo, realizada en México con la finalidad de saber acerca de las peculiaridades de cómo la gestión educativa que se manifiesta en el proceso del aprendizaje. Mediante un análisis riguroso de una serie de artículos de carácter nacional e internacional referidos a la gestión educativa, obtuvieron como resultado que el 60% de dichos artículos de investigación refieren que en verdad la calidad educativa es causa final de una gestión educativa eficiente, y sólo un 40% sostienen lo contrario.

Estos mismos autores sostienen que:

La gestión educativa es un conjunto de procesos organizados que engloba la parte de gestión y educación. La primera, tiene que ver con planificación, organización y evaluación de procesos; la segunda, tiene que ver con los resultados de los servicios enfocados en la enseñanza aprendizaje. En ambos predomina el liderazgo y la cultura colaborativa para brindar servicios de calidad a los estudiantes. (Sánchez y Delgado, 2020, p. 53)

Castillo (2020) en la investigación “Calidad educativa universitaria”. Sinergias educativas, estudio realizado en la Universidad Tecnológica de Panamá con el objetivo de determinar los grados de satisfacción en relación a la calidad educativa en dicha institución. Esta investigación de carácter descriptivo, fue aplicada a una población de 160 estudiantes a través de una encuesta virtual, cuyos resultados alcanzaron entre un 60% y 70% de insatisfacción respecto a la calidad educativa. Dicho investigador concluyó que la calidad educativa y los niveles de la satisfacción respecto de ella está ligada al ser dentro de las estructuras administrativas, docentes y estudiantiles.

Morales (2019) en el trabajo de investigación denominado “Gestión directiva y desempeño docente en la Unidad Educativa “Lautaro Aspiazú Sedeño”, Ecuador se propuso determinar la existencia o no de una relación entre las variables de estudio. Dicha investigación utilizó el método cuantitativo y un diseño descriptivo – correlacional entre variables y dimensiones. Tuvo una muestra de 40 personas, las mismas que, tras ser encuestadas a través de cuestionarios, permitieron corroborar el objetivo planteado y sostener que existe una correlación alta, directa y significativa entre dichas variables.

⁷ Sagredo & Castelló (2019) en la tesis de maestría “Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile”, realizaron este estudio con la pretensión de comprobar la correlación que podría existir entre las variables abordadas. Para ello, utilizaron una metodología correlacional o selectiva y un tipo de diseño no experimental. La muestra de investigación comprendió una población de 40 docentes, a quienes se les consultó información a través de una encuesta según Likert. Dicho estudio permitió determinar la existencia de una correlación positiva y significativa entre dichas variables. Por eso, los autores sostienen que ambas dimensiones de estudio son clave para alcanzar una educación de calidad.

Herrera, Rodríguez & Artilles (2017) el artículo científico “Las áfricas y la gestión de los centros educativos, 2017, hacen un análisis exhaustivo de información oficial ofrecida por la UNESCO y en una diversificada bibliografía de autores que hablan sobre el tema, con el objetivo de comprender las características de la función directiva en diferentes países africanos. Los resultados encontrados señalan que el derecho a la educación y la urgencia de alcanzar estándares de calidad, obligan a que se revisen todos los parámetros teóricos y prácticos de la figura directiva, pues representa la parte sustantiva a la hora de alcanzar una educación de calidad. Finalmente, concluyen que los problemas más grandes que deben afrontar los gestores son la pobreza en todos sus extremos, la cual impide una buena gestión directiva.

Avanzando en esta travesía académica de investigación en el ancho campo internacional, corresponde ahora, por un cuestión epistemológica, adentrarnos a indagar detenidamente el ámbito nacional con el fin de saber y conocer qué antecedentes relevantes tenemos respecto al tema que persigue este trabajo:

¹ Coronel (2020), en la tesis “Gestión directiva y percepción de los docentes en la Institución Educativa "Rosa de Santa María". UGEL 03 - Lima, 2020 centró su atención en saber ¹ qué relación existe entre las variables ¹ gestión directiva y percepción docente. Para lograr dicho fin, echó mano del punto de vista cuantitativo y del diseño correlacional ¹ no experimental de nivel descriptivo. A su vez, ¹ el recojo de la información la hizo mediante fichas de cuestionario, las mismas que fueron aplicadas a 85 docentes. De todo ello, obtuvo como resultado ¹ la existencia de una relación significativa entre ¹ ambas variables abordadas. Además, concluyó que si la primera variable es moderada, la segunda es regular.

Castillo (2019), en la tesis de maestría “Gestión directiva y desempeño docente en la Institución Educativa Antenor Orrego Espinoza – Laredo 2019”, tuvo como planteamiento determinar la relación entre ambas variables. Hizo uso de un enfoque cuantitativo con diseño no experimental y con nivel correlacional de tipo básica. Respecto al recojo de información aplicó un cuestionario a una población de 35 docentes. Como resultado de dicha investigación concluyó que existe una relación directa y significativa. entre variables.

Rázuri & Rázuri (2020), en el trabajo de investigación “Gestión directiva y la calidad del servicio educativo de los docentes en una institución educativa de Patate, La Libertad –2020”, tuvieron como finalidad comprobar el nivel de relación entre las variables abordadas. Para tal efecto, desarrollaron su estudio bajo el enfoque cuantitativo de tipo básico relacional y con un diseño no experimental. El recojo de datos lo realizaron mediante el cuestionario siguiendo la escala de Likert, el cual fue aplicado a una muestra de 32 docentes. Como resultado de dicho trabajo llegaron a concluir que la relación entre variables es directa y significativa.

Veramendi (2019), en la investigación “Gestión educativa y calidad educativa I.E. 5123 Francisco Bolognesi. Ventanilla, 2019”, centró su atención de estudio en comprobar el grado de relación que hay entre las variables que orientan su investigación. Procedimentalmente hizo uso del método hipotético – deductivo, enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Para ello, utilizó una muestra de 70 docentes de dicha casa de estudios, los mismos que respondieron a cuestionarios diseñados siguiendo los “lineamientos y definiciones teóricos del Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas (2011) y la UNESCO (2007)”. En efecto, la aplicación de estos instrumentos permitieron al investigador concluir que la dependencia entre variables de estudio es significativa. Esta conclusión es significativa, porque la mejora de la calidad educativa de dicha institución depende de la mejora de la gestión educativa.

Pinedo (2018), en el trabajo de investigación “Gestión pedagógica y calidad educativa en la Institución Educativa Eclesial. Huánuco-2018”, se planteó como objetivo establecer relación entre las variables de estudio señaladas en el título de su trabajo. Para esta investigación utilizó el diseño correlacional transversal y la encuesta para el recojo

de datos, la misma que fue aplicada a una población de 70 docentes de dicha institución. Como conclusión, el autor logró determinar que en dicha institución educativa hay, entre ambas variables, una relación significativa.

Apaza (2018) en su trabajo de posgrado ⁴ “Gestión comunitaria y clima organizacional en la Institución Educativa de educación básica especial “Don José de San Martín” –Cusco” tuvo como propósito determinar la relación entre ambas variables. Para tal efecto su estudio fue elaborado con un ⁴ enfoque cuantitativo, tipo descriptivo correlacional y con un diseño no experimental. Para ⁴⁰ el recojo de datos hizo uso de la encuesta como técnica y del cuestionario como instrumento, el cual lo aplicó a una población de 100 personas, después del cual llegó a la conclusión de que las variables tienen una relación estadísticamente significativa.

Finalmente, es momento de hacer una aproximación hacia el ámbito local con el fin de sintonizar con el pensamiento y razonamiento de los investigadores que dejaron huellas al pasar por este camino que hoy recorre esta investigación. Por ello, se ha considerado el trabajo académico de los siguientes:

Palacios (2019), en la tesis de maestría ¹ “Habilidades directivas y calidad de servicio educativo de los docentes en una institución educativa, Sullana – 2019”, planteó como objetivo ⁴⁰ determinar la relación entre las variables de estudios que se burilan en el título de esta investigación. En virtud del objetivo planteado, utilizó una metodología cuantitativa, de nivel básico y de carácter correlacional. Para la recolección de datos fue necesario utilizar el cuestionario, el mismo que fue aplicado a una población de 20 docentes. De todo ello, llegó a demostrar que entre las variables hay una relación significativa positiva media.

Cedeño & Rojas (2020) en la investigación ⁷ “Gestión directiva y clima escolar en la I.E. César Vallejo Mendoza del centro poblado la Bocana, la Matanza - Morropón-Piura, 2020”, buscando ¹ determinar el grado de relación entre variables, utilizaron el método la cuantitativa de nivel correlacional, bajo un plano no experimental. Para ello, utilizaron como técnica de estudio la encuesta y al cuestionario como instrumento de recojo de datos en una población de personas entre docentes y administrativos. Dicho

estudio permitió concluir a los investigadores que efectivamente hay, entre las variables de estudio, una relación directa alta.

Sáenz (2021), en la investigación ¹ “Gestión y calidad de servicio en la Unidad Educativa Salesiana Cristóbal Colón de Guayaquil, Piura 2021”, centró su atención en conocer la relación entre las variables de estudio descritas en el título de este trabajo. Tal pretensión lo llevó a aplicar el método cuantitativo, no experimental y a la encuesta como técnica de estudio, la cual fue aplicada a 42 docentes. Al finalizar este estudio pudo concluir que existe una relación directa entre ambas variables.

Martínez (2019), en la tesis de maestría ¹ “Modelo de gestión directiva y las competencias socio-afectivas en la Institución Educativa 14879, Monte Abierto, Sullana, 2019”, planteó como meta establecer la relación entre las variables de estudio. Para el logro de dicho cometido, el autor hizo un estudio utilizando el “método cuantitativo de diseño no experimental y de tipo descriptivo - correlacional transversal”. A través de la técnica e instrumento de la encuesta y cuestionario respectivamente, los aplicó a una población de 23 docentes. Al término de ello, llegó a la conclusión que las variables de estudio se relacionan significativamente.

Flores (2019), en la tesis de maestría ¹ “Gestión directiva y su influencia en el fortalecimiento institucional del Colegio Médico del Perú, Piura 2019”, realizó este trabajo de estudio con el afán de determinar en qué medida influye la gestión directiva en fortalecer o no la institucionalidad del Colegio Médico del Perú, Piura. Dicho trabajo se realizó bajo el enfoque de estudio mixto, de tipo de indagación correlacional causal y de diseño no experimental. Para la recolección de datos se utilizaron la encuesta y la entrevista, las mismas que fueron aplicadas al personal médico. Esta investigación concluye que, en efecto, la primera variable de estudio influye en grado significativo en la segunda.

Luego de este recorrido por el amplio mundo del conocimiento académico con el objeto de conocer los pasos dados por otros investigadores, se ha encontrado que hay un problema en común, es decir se coincide en el fondo del problema, aunque se discrepa, en parte, en la forma de hacerle frente, pues en efecto, los contextos son distintos, las realidades diversas y, ni qué decir de las causas y factores que lo producen. No obstante

ello, es momento de pasar a analizar ⁴⁵ las bases teóricas científicas que sostienen y sustentan la pretensión de este trabajo de investigación.

Ahora bien, en estas últimas décadas se han incorporado al universo del lenguaje educativo nuevos términos entre los que destaca el de gestión educativa. Para teóricos como Casassus (2000) y Martínez (2013), este término, sin embargo, carece de claridad conceptual y definición epistemológica que le den especificidad y estructuración propias. Sin duda, se trata de un término en germen que busca encontrar su identidad, a efecto de contribuir a la misión educativa que tiene como dimensión teleológica la calidad educativa.

En esta misma línea se halla el concepto de “calidad educativa”, que, si bien existe abundante literatura conceptual y un aluvión de significados sobre ella, no obstante no está exenta de contradicciones o puntos de vista subjetivos, hecho que la hacen susceptible de incidir negativamente en la práctica educativa. (Gómez, 2010, p.77). No cabe duda de que existe una aprobación implícita y genuina sobre la relevancia e importancia de una “educación de calidad”, no obstante no lo hay respecto a qué es “calidad”, hecho que genera problemas de materia y forma al momento de poner en acto políticas que contribuyan a la esperada calidad educativa.

El ser humano, decía Pitágoras, es mortal por sus temores pero inmortal por sus deseos. En efecto, son estos deseos los que le abren paso hacia el infinito mundo de necesidades y expectativas que deben ser satisfechas en la medida de lo posible. Es aquí, donde el ser humano emite juicios de calidad no a las cosas en sí, sino al grado de conformidad o expectativa en la manera de haber logrado la satisfacción de una determinada satisfacción o necesidad.

Desde este punto de vista, la gestión escolar y la calidad escolar son asuntos que adquieren una gran discusión y, por tanto, exigen la participación de otras ciencias y disciplinas del conocimiento con el fin de encontrar sus fundamentos y metodologías que ayuden a darles viabilidad conceptual y práctica, a efecto de evitar hacer caer a la educación en un terreno árido que haría marchitar las hojas de la planta de la transformación del género humano y, por tanto, de la sociedad. Así, por ejemplo, será necesario que se observen los postulados señalados en la Teoría del conocimiento, así como los burilados en las Teorías Educativas como: el conductismo (Watson, Pavlov,

Skinner, James), con el fin de que ayude a mejorar el comportamiento conductual; el cognitivismo (Brunner, Gardner, Erikson), con el objeto de que coadyuven a modificar los significados recibidos y los traduzca en nueva información; y, finalmente, el constructivismo (Piaget, Ausubel y Jonassen), con la pretensión de que permitan, mediante la técnica del andamiaje, a asimilar el conocimiento nuevo y el antiguo a obtener su propio conocimiento, el cual según el socio constructivista Vygotsky, debe incluir la interacción familiar y social.

Muchos teóricos han defendido la premisa que la educación es el camino más viable para hacer transitar a la humanidad hacia la civilización de la fraternidad universal. (Díaz y Alemán, 2008, p. 73; Botero, 2009, p. 17). En tal sentido, la gestión educativa es una sagrada tarea que exige la participación de personas competentes que faciliten a los educandos herramientas que los ayuden a conseguir el logro de su dimensión teleológica. Por ello mismo, es sumamente relevante poner en acto la Teoría de la normatividad del derecho, propuesta por Redondo (1999), la cual ayudaría a los actores educativos a interiorizar las normas y tener razones intrínsecas y extrínsecas para actuar por deber, en este caso en favor de la calidad educativa.

No cabe duda, de que la idea de hablar de gestión y calidad educativa nacieron del diálogo entre las ciencias educativas y las administrativas. Es a partir de ello, que Casassus (2000) al intentar describir el objeto de estudio de la “gestión educativa”, dice que esta se ocupa del “estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación” (p. 49). En efecto, esta rigurosidad de estudiar la forma y manera cómo organizar el trabajo en el campo educativo es el plus que le da su razón de ser. El mismo autor dice:

⁶ Por lo tanto, está determinada por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de la educación. Pero no se trata de una disciplina teórica. Su contenido disciplinario está determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica. (p. 49)

No obstante, considerando la naturaleza propia de la gestión educativa, ésta, como dicen teóricos como Farfán, Mero y Sáenz (2016), no puede ni debe ser comprendida ni confundida como una simple actividad en la que se mezclan lo educativo y lo

administrativo. Al contrario, exige ser entendida como una disciplina autónoma capaz de gestar su propia razón de ser y estar en el plano académico.

En palabras de Rico (2016), gestión directiva es: “un asunto organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan” (p. 57). En el mismo cauce de razonamiento Betancourt (2002), señala que la gestión directiva “trasciende las fronteras del sistema educativo, pues no solamente el Estado y las escuelas son responsable del proceso educativo, sino también la sociedad en su conjunto” (p. 60).

Las precedentes líneas de reflexión indican que la expresión “gestión directiva” aparece como respuesta a las exigencias del nuevo paradigma antropológico y a los nuevos signos de los tiempos sociales y de globalización. Pero ¿qué se entiende por gestión directiva? A continuación, se intentará hacer una aproximación a dicha interrogante, de manera que permita comprenderla y delimitarla.

Ahora bien, el concepto de “gestión directiva” ha ido evolucionando significativamente en sus fundamentos epistemológicos movido por los desafíos propios del devenir histórico del hombre. Estos cambios conceptuales han servido de fundamento a teorías humanistas que salvaguardan al hombre y lo consideran ente relacional, frente a teorías materialistas que sólo ven al hombre como ente instrumental. En medio de todo, se trata de concebir al hombre no como medio sino como fin en sí mismo (Kant), valorarlo no sólo por su hacer, sino por su ser, pues, en definitiva, el ser humano no puede ser visto como máquina de producción sino como ser viviente, sensible, pensante, libre, ético y estético. Es aquí donde se hace necesario, como dice Gvirtz (2010) “interpretar la gestión como gesta (generadora de nueva vida) que incluye la diferencia para excluir la desigualdad” (p. 24).

Hoy se asiste a un mundo donde la complejidad y la incomprensión sobrepasan la razón y la inteligencia humana, pues la mayoría de las veces los fenómenos se comprenden tardíamente y las decisiones tardan en llegar por la ausencia de una visión global de la realidad. La compleja fragmentación del conocimiento a nublado el horizonte de comprensión y concientización de que, como decía Hegel, “la parte está en el todo” y

en “el todo está la parte”. En definitiva, es a partir de esta comprensión que hay que juntar el pasado con el presente y el futuro, juntar lo disjunto y separado para abrirse paso por el camino de la gestión directiva humana libre y fraterna.

Chiavenato (2008) ²³ burila líneas sobre la “gestión directiva” y llega a definirla en los términos siguientes: “actividades que efectúan las organizaciones al planificar, organizar, dirigir, controlar a objeto de utilizar los recursos humanos, físicos y financieros, para alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos, materiales, de servicio, entre otros” (p. 262). Desde este punto de vista, la gestión directiva debe entenderse como la acción consciente y respetuosa de unas personas sobre otras, es decir el accionar responsable de los subordinados con el fin de alcanzar metas mediante una planificación ordenada y organizada.

Casassus (2005) ¹¹ precisa que la gestión directiva “tiene como sujeto en primer lugar al sistema en su conjunto, para luego dar lugar a la organización en sus distintos niveles administrativos, para luego terminar con las personas que constituyen la organización” (p. 148).

Koontz y Weihrich (2009) refiriéndose al tema en cuestión dice:

¹ “la gestión directiva es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupo los objetivos específicos, hace énfasis en el proceso integral, la sinergia, cohesión de los grupos, para evitar la desviación de las acciones lo cual impida el logro de las metas institucionales”. (p. 132)

La Hoz (2010), va más allá de la definición al puntualizar el objetivo que ésta debe cumplir. Al respecto, dice: ¹ “la gestión directiva es la encargada de direccionar el quehacer académico, el cual debe ir adaptado a las demandas políticas, sociales, económicas y tecnológicas del nivel en el que se está desarrollando” (p. 120). Esto lleva a sostener que en toda gestión debe haber un liderazgo que conecte el pasado con el presente y apunte hacia el futuro.

Shermerhorn (2005), hace hincapié en que la gestión directiva debe brindar posibilidades de cambio, abrir o allanar caminos nuevos para facilitar la organización institucional (p. 292). Esto exige compromiso y responsabilidad por parte de los

directivos en la puesta en marcha de actividades que ayuden a mejorar el trabajo en equipo y permitiendo que cada ser humano logre sus objetivos en favor del bien común.

Después de definir qué se entiende por gestión directiva y hablar de lo que ello implica, hace falta aproximarse a tratar de entender en qué consiste el accionar del ente causa eficiente responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar: el Directivo. Para James & Wiliam (2008) el accionar directivo es el modo cómo los gestores de una entidad determinada la administran poniendo en acto la sumisión, la observancia de los principios axiológicos, la comunicación asertiva, la distribución acertada de actividades para optimizar el trabajo, la creación de un clima favorable y, principalmente, ejerciendo liderazgo con el ejemplo para alcanzar las metas establecidas (p. 247). Esto es corroborado por Fernández (2002) cuando dice que el liderazgo del gestor directivo “es un factor fundamental contemplado en todos los sistemas o modelos de calidad. Resulta difícil –prosigue- transformar la escuela sin la voluntad e implicación de equipos directivos líderes” (p. 23-28).

Dentro del universo de la gestión directiva se encuentra como galaxia a la gestión educativa, la cual, por su estructura y finalidad, exige que el accionar de los elementos que intervienen en el logro de las metas actúen de manera recíproca.

Parfraseando a Birgin y Duschatzky (2004), la gestión directiva presume un conocimiento, pero no un conocimiento técnico cualquiera, sino un conocimiento sobre el estado de la situación en la que es pertinente intervenir. El cree que actuar sobre un determinado punto puede ser un intento vano, en cuanto que estamos condenados a no poder abarcar las diversas situaciones en su totalidad que ocurren en una institución, así como tampoco es posible garantizar que el proyecto que ponemos en marcha responda a todas las expectativas y necesidades de los agentes (p. 9). No obstante, prosiguen literalmente los autores: “lo que no es vano es la posición de seguir: escuchando, proponiendo, creando condiciones, rectificando, buscando” (p. 9). Esto coincide con lo escrito por Avendaño (2021) el cual afirma que, en efecto, “la gestión directiva supone un abordaje de lo complejo, pero donde lo importante no quede aprisionado por lo urgente” (p.18).

De esta manera, leyendo el trabajo de Avendaño (2021), encontramos:

⁹ “la gestión se orienta al compromiso tanto con los procesos como con los resultados obtenidos, en el marco de una institucionalidad que garantice su gobernabilidad. Por lo tanto, no es sólo el producto de la capacidad del equipo de conducción para liderar la institución en función de sus propios atributos (transparencia, eficacia, etc.) sino la capacidad de todos los actores estratégicos para moverse dentro de determinadas reglas de juego” (p. 20).

Desde este ángulo de mirada, la gestión directiva implica combinar de manera holística los principios generales que ordenan la administración, el conjunto de estrategias de la gestión, los saberes teórico-prácticos de los actores educativos y las políticas desplegadas en materia educativa.. Todo ello, de manera sistemática y ordenada están llamados a concretar los cambios, superar los retos y orientar su acción hacia la consecución de la calidad educativa.

Por tanto, la gestión directiva sólo se entiende a la luz de su dimensión teleológica, es decir siendo un medio de acciones estratégicas que articula a los entes educativos, que pone en marcha habilidades, que reinventa acciones frente a los retos y desafíos para asegurar la calidad educativa.

Finalmente, es sumamente importante tener en cuenta que la gestión directiva, particularmente la educativa, desarrolla sus acciones bajo una atmósfera de libertades humanas que se interrelacionan con tramas complejas visibles e invisibles de actitudes y aptitudes, que fluctúan entre conflicto y tensión que deben, sin embargo, conjugarse y equilibrarse armónicamente en función a las metas, pues como dice Bardisa (1997) “el conflicto es inherente a la organización y a la construcción democrática (p.1).

Por último, de la mano de Gvirtz (2010), es sumamente necesario que todos los actores de una institución estén comprometidos, motivados e implicados en la mejora y consecución de las metas institucionales, siendo conscientes de lo que quieren y de su visión teleológica (p. 15). Si ello está ausente, ocurrirá lo que sostiene Blejmar: “la gestión directiva sin sentido, sin política y sin estrategias claras se transforma en pura agitación”.

Después de haber hecho una aproximación teórica conceptual de aquello que se entiende por “gestión directiva”, es oportuno adentrarse en el conocimiento de las dimensiones que acompañan a esta variable de estudio en este trabajo de investigación, a saber: gestión administrativa, gestión académica y gestión social.

Ahora bien, en primer lugar hay que describir qué se entiende por gestión administrativa.

Chiavenato (2014) sostiene que:

⁵ “La gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control” (p.70).

Igualmente, Anzola (2002) expresa que “la gestión administrativa consiste en realizar acciones en conjunto con todos los órganos involucrados en la realización de los procesos dentro de una organización, y sus actividades son hechas a través de las fases del proceso administrativo” (p. 36)

Por su parte, Chacón (2014) señala que:

²¹ “la gestión consiste en la capacidad de alcanzar lo propuesto ejecutando acciones, mientras que la administración consiste en el logro de objetivos a través del uso de recursos técnicos, financieros y humanos. Porque la gestión es el todo y la administración es una parte del todo”. (p. 51)

Sin duda, toda buena gestión administrativa implica cambios, pero no se trata de cambios absolutos que demuelan todo lo existente, sino más bien de cambios que conserven lo que hay que conservar. Este modo de razonar lo ilustra muy bien Romero (2010) cuando dice que ³⁶ “hacer mejoras implica partir de lo que existe, porque el cambio significativo no opera por demolición, sino por reconstrucción de lo existente” (p. 45). Por su parte, Gvirtz (2010) prefiere usar el término “mejora” en lugar de “cambio”, tras considerar que: ⁴⁸ “la mejora es un proceso continuo que implica innovación por un lado y conservación por el otro” (p. 16).

Considerando la definición de gestión de De Mello (1999) para quien ésta hace referencia a un conjunto de estrategias dirigidas a resolver problemas, se hace necesario idear esas estrategias y darles viabilidad práctica. No obstante, para que todo ello tenga lugar, es sumamente importante que se considere una asignación presupuestaria oportuna, suficiente y efectiva. Por otro lado, es importante que dichas estrategias se lleven a la práctica mediante la cooperación activa de todos los entes institucionales, pues sin ello se empolvarían en el escritorio. Pero no se trata de una simple participación activa, sino que ésta se halle enmarcada dentro del sistema jurídico existente a fin de darle seguridad y transparencia. Por último, es necesario contar con personal profesional calificado y especializado en su determinada rama de trabajo a efecto de dar viabilidad técnica a las estrategias puestas en acción.

En un alto porcentaje de instituciones educativas de la provincia de Huancabamba, se observa un horizonte oscuro y un palpable y continuo estado de emergencia en el sector de gestión administrativa. El estado de ánimo que produce es, sin duda, impotencia y frustración, a las que se agrega la sensación de indiferencia y abandono.

Frente a tal situación es normal escuchar las críticas hechas por los padres de familia hacia los maestros y directivos por su falta de gestión, su falta de liderazgo para enfrentar los problemas y por sus falencias en la calidad de enseñanza. Por su parte, los maestros y directivos, culpabilizan a los progenitores y a la comunidad por no estar cumpliendo adecuadamente su rol de paternidad responsables en la trasmisión de valores en sus hijos. En este cuadro de críticas, los actores están llamados a coordinar acciones en conjunto, a ser gestores activos y a trabajar en equipo.

Por último, es conocido que los problemas administrativos que adolecen ⁴⁵ la mayoría de instituciones educativas de la localidad, no se resolverán con la sola buena voluntad de los padres y maestros, sino que exige necesariamente el apoyo de las instituciones del estado para adquirir recursos y medios que ayuden al logro de las metas educativas. En efecto, parafraseando a Neef (1994) hay que decir que quien espera transformaciones serias, no puede subyugar la gestión administrativa a la mera gestión de recursos materiales, pues si bien estos son importantes, también lo son, y más todavía, el talento y la calidad humana de sus actores que se comprometen e implican en su tarea (p. 25).

En segundo lugar, es el turno de explicar qué se quiere decir cuando se habla de administración académica.

La UNESCO, a través del área Educación, Ciencia y Cultura, elaboró el “Proyecto de Estrategia a Plazo Medio 2014-2021”, con el fin de promover una gestión académica de calidad y crear las condiciones de posibilidades para todos. Si bien, señala, son sustantivos los progresos en el aumento de estudiantes al acceso a la educación, esto, sin embargo, no ha caminado de la mano con el ofrecimiento de una mejora en la calidad educativa. Todo ello, prosigue el texto, ha puesto en tela de juicio los cimientos del tipo de gestión académica de los maestros, quienes se hallan en el éxodo del paradigma de ser meros transmisores de conocimientos al de ser facilitadores de aprendizajes.

Para Rico (2016), la gestión académica es la piedra angular en la infraestructura del edificio de la calidad educativa en cualquier institución, pues dirige su accionar a la transformación de los actores educativos, dotándoles de capacidad volitiva e intelectual para entender mejor el sentido de la vida y, por tanto, mejorar la calidad de vida.

Sin duda ninguna, los estudios relacionados a la gestión académica, particularmente en el campo de la educación son diversos y multifactoriales. A pesar de ello todos coinciden en su importancia para alcanzar procesos de calidad educativa. Si bien, diversos autores concuerdan en señalar que el protagonismo y el liderazgo de los actores (docentes) son la clave para alcanzar los logros esperados, difieren, no obstante, en el modo y la forma cómo hacerlo. Así, Cassasus (2000), pone al centro del proceso de gestión académica al docente, el cual debe reaccionar y liderar de forma eficiente, debe ser capaz de organizarse, pensar y repensar su modo de hacer su práctica pedagógica y promover el cambio esperado. Ramón & Medina (2014) centran su atención en la responsabilidad que debe asumir la administración institucional en la formación permanente del docente para dotarle a éste de medios necesarios que le permitan desarrollar una práctica pedagógica de calidad. Por su parte, Aguas, Fernández & Cantillo (2013), consideran que el éxito para la gestión académica del docente depende de los procesos básicos como planeación, organización y las estrategias.

Frente a lo dicho hasta aquí, es claro que la gestión académica es el camino para una transformación lenta, silenciosa, pero efectiva, pues es bien sabido que los cambios radicales ocurren de manera sutil. En efecto, como decíamos antes, no se trata de demoler

o reemplazar vertiginosamente las antiguas o actuales prácticas pedagógicas, sino la de reconstruir recogiendo lo bueno en aras de mejorar la calidad educativa. Tal como lo dice Romero (2004):

lo interesante del concepto de 'mejora' es que denota un hacer a partir de lo que existe y en este sentido recoge la idea de que el cambio significativo no opera por demolición sino mediante procesos de diálogo y reconstrucción de lo existente. (p.12)

Para Chacón (2014), la gestión académica viene a ser un conjunto de saberes o competencias encaminadas a la acción práctica. En efecto, para potenciar la organización de una institución es importante comprometer a todos los integrantes para que aporten con sus ideas y conocimientos (p. 151). En este campo, no bastan las hojas de vida llenas de títulos y experiencia, no bastan las buenas intenciones. Hace falta sobre todo implicarse con la organización, juntando lo que se dice con lo que se hace, siendo coherente con la palabra y la acción. De allí, que, como sostiene Chacón (2014) “no basta tener una, dos, o algunas cabezas pensantes, sino funcionar colectivamente como un organismo que aprende” (159).

En esta línea de pensamiento, la gestión académica viene a ser un conjunto de acciones que debe tener como centro de atención a los maestros, facilitando en ellos el desarrollo de competencias humanas, comunicativas, laborales que les permitan hacer uso adecuado y óptimo del diseño curricular, desenvolvimiento en el aula, investigación, etc. Todo ello buscando que los alumnos desarrollen competencias y mejoren su calidad de vida. Si bien, como dice Bernardo Toro, filósofo mexicano: “Solamente con educación no se hacen grandes cambios, pero ningún gran cambio se hace sin educación”.

En tercer lugar, y ya para terminar con las dimensiones de esta variable, se hará una definición conceptual a la dimensión gestión social.

Para Huíza (2017) la gestión social es aquella que se encarga de definir, promover y hacer seguimiento a los procesos de interrelación entre los miembros de la entidad educativa y el entorno social, centrando la atención en los problemas y necesidades urgentes que hay que resolver para brindar una mejora en la calidad de vida de la

comunidad (p. 29). Teniendo en cuenta esta visión, podemos decir que la dimensión teleológica de la gestión comunitaria es fortalecer el orden interno, crear vínculos con el entorno social y promover una relación dialéctica entre institución y comunidad.

Después de lo manifestado, la gestión educativa es tarea de todos. Implica a la sociedad en su conjunto. Esto quiere decir que es tarea del padre de familia, cuya participación resuelve problemas concretos del hijo; es tarea del estudiante que dispone su vida para el aprendizaje; es tarea del maestro que ofrece conocimientos y orientaciones de vida; y es tarea de la comunidad, que inculca valores, promueve, vigila y califica el nivel de calidad de formación de la escuela. De este modo, hace falta que la comunidad no vivan de espaldas a los problemas educativos de su localidad, que no sean ajenos a su crisis, pues en el fondo se trata de sus problemas, de sus propias necesidades, los mismos que de ser resueltos y atendidos es lógico que la comunidad engrandece.

Sennett (2009), respecto a la importancia de la gestión social, dice: “⁶la comunidad que desconoce al individuo se vuelve lenta e inoperante, dado que, cuando desaparece una cooperación compensatoria, el trabajo se degrada” (p. 43). Aquí cobra relevancia la participación social en la gestión educativa en cuanto que ayuda a retroalimentar los conocimientos y valores propios de su cultura y, en consecuencia, a la emergencia de ciudadanos formados y educados.

En este sentido es necesario redefinir conceptos como el de “padre” y “comunidad”, que siempre han sido vistos como entes pasivos en la formación educativa de los alumnos, para darles protagonismo en la formación integral de la futura sociedad. Esto implica educar con la comunidad y no para ella; educar con valores y no sólo en valores; educar con criterios basados en el desarrollo humano y no por criterios economicistas. Además, esto implica concientizar a la comunidad para que los estudiantes tengan los espacios necesarios para realizar sus actividades escolares, pues la mayoría de alumnos cumplen roles en la agricultura y ganadería, trabajo digno pero que descuida una prioridad.

La gestión comunitaria tiene que tener una viabilidad social, es decir incluir al individuo, familia y comunidades bajo una atmósfera de cooperativismo y asociación, que se oriente a mejorar el bienestar humano. Para ello, las estrategias de gestión

comunitaria tienen que contemplar programas específicos que aumenten las posibilidades y probabilidades de desarrollo, teniendo en consideración las actividades propias de cada lugar, particularmente las actividades agropecuarias y ganaderas, invirtiendo en la formación del factor humano y con preferencia especial en los grupos vulnerables. Y esto tiene que ser así, porque si los objetivos de la gestión comunitaria no inciden en la realidad del sujeto sucederá lo que dice Alvarado (2005), que sean otros los que pongan la agenda, con patrones y modelos que sólo benefician a los hiper desarrollados, a costa de acrecentar la brecha social que deja a las grandes mayorías de pueblos necesitados ignorados y postergados.

Llegados hasta aquí se ha discutido sobre la concepción teórica conceptual sobre la primera variable “gestión directiva” y sus respectivas dimensiones, gestión administrativa, académica y social, respectivamente. Sin duda, dicha profundización ha permitido tener una panorámica global de las luces y sombras, dudas y certezas, debilidades y fortalezas que ellas implican a la hora de ponerlas en acto en el ámbito institucional.

Siguiendo con el desarrollo de esta investigación, corresponde centrar la mirada de atención en la segunda variable de estudio, a saber: calidad educativa. Y en sus respectivas dimensiones: factor humano, factor académico y factor social.

Como se sabe, cada época se halla configurada por ideologías y paradigmas que ponen ciertos valores y conceptos en la cima de la pirámide axiológica. Particularmente, esta época, se halla impulsada por el concepto de calidad, la cual aparece como una exigencia, como una condición necesaria para tener éxito o relevancia. No obstante, dicho concepto es absoluto sino relativo al tiempo, a las personas cómo la entienden, a las creencias e ideologías imperantes en una determinada época.

Calidad educativa es un concepto que, según Casassus (1999), apareció en el informe “A Nation at Risk” 1983, en Estados Unidos, en circunstancias coyunturales críticas de crisis económica y social. Sin duda, esta situación originó que se buscara la causa de dicha crisis, hecho que terminó haciéndolo responsable al sistema educativo, imputándole la presunción de ser el gran responsable de “haber puesto en peligro la competitividad e integración de la sociedad norteamericana” (p. 46).

Hablar de calidad educativa, dimensión teleológica de todo proyecto educativo, nos trae a discusión la crisis educativa que vivimos hoy. Y, justamente, hablar de crisis educativa es hablar de la falta de calidad. Sin duda ninguna, como dice Huiza (2017):

¹⁰ una educación que no forma ni desarrolla la personalidad del educando en toda su complejidad poli-dimensional; una educación que no responde con solvencia a las demandas de la sociedad, es una educación que está en crisis, es una educación sin calidad. (p. 30)

El término “calidad” es ambiguo y complejo, pues es un significante relativo a cada situación. En efecto, como dice Vásquez (2013), ¹⁶ “calidad de la educación es un predicado para una situación, en este caso la formativa, es un juicio de valor, referente al ser” (p. 59). Del mismo modo Edwards (1991) señala:

⁵ La calidad es un valor que requiere definirse en cada situación y no puede entenderse como un valor absoluto. Los significados que se le atribuyen (...) dependerán de la perspectiva social desde la cual se hace, de los sujetos que la enuncian y del lugar en que se hace. La definición de la calidad de la educación conlleva posicionamiento político, social y cultural frente a lo educativo. (p. 14)

Para Rivadeo (2008), hablar de calidad educativa es hacer referencia a ¹⁵ “aquella que asegura a todos los jóvenes la adquisición de conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias que los provisiona para la vida adulta” (p. 2). A su vez, Lavín (2002) señala que gestionar la calidad educativa significa poner en marcha planes de acción que permitan establecer políticas ¹⁵ “con estrategias, objetivos y procedimientos de evaluación permanente” (p. 31).

Por último, parafraseando los consejos y recomendaciones de grandes teóricos como Bruner, Vigostky y Ausbel, es menester señalar que para hacer palpable el ideal de ofertar ¹⁸ una educación de calidad es necesario que los contenidos a enseñar sean cercanos a la realidad cotidiana del estudiante, sean significativos y fáciles de adquirir.

Ahora bien, respecto a la primera dimensión “factor humano” de la segunda variable, hay que decir que según Burguburu (2012) entiende por factor humano al conjunto de competencias y conocimientos que tiene un trabajador, lo cual se constituye en el valor relevante de una organización. Además, señala que el factor humano es la suma del capital estructural y capital intelectual, dentro del cual se hallan circunscritas tanto el conocimiento como las habilidades. Por su parte, Clusmin (2019), señala que el factor humano es el bagaje intelectual, emocional, ético y existencial que tienen las personas dentro de una empresa, el mismo que debe ser utilizado para alcanzar el bienestar y el crecimiento profesional.

Entendido así el concepto de factor humano es menester coincidir con Murcia (2020), quien dice que el éxito de una empresa se halla supeditado al factor humano de sus trabajadores. De modo tal que las instituciones que “no cuidan el factor humano y permiten que la rutina, el descontento, la desidia y la pereza suelen tener más dificultades para optimizar su desarrollo”.

El factor humano es la esencia de la educación. Sin duda, son pocos los actos que ejecuta el hombre en el que pone en juego todo su ser, inteligencia y voluntad, como es la educación. Y eso, precisamente, porque educar es guiar y conducir a otros por el camino de la vida, ayudándoles a desarrollar su capacidad intelectual, emotiva, afectiva, ética, etc. De allí que podemos decir que el arte de educar es una actividad sustancialmente humana, donde la interacción presencial, el contacto, el vínculo afectivo, etc., son la piedra angular de la educación insustituibles por ningún artilugio.

Por eso, es sumamente importante el factor humano del docente. Alguien que sea sinónimo de calidad humana, que sea ejemplo de humanidad y que refleje la vivencia de valores. Además, es necesario que tenga vocación por la enseñanza, que disfrute y muestre interés en ayudar a los estudiantes en sus necesidades, que tenga la virtud de la empatía y la paciencia, que sea capaz de ser disciplinado y ejemplo de bondad y justicia, y, finalmente, amar el conocimiento para estar actualizado siempre.

El factor humano no es otra cosa que esa conexión emocional que debe existir entre docente-estudiante; el compromiso e implicación del docente por sacar adelante al estudiante; el tiempo dedicado a preparar la clase para hacerla significativa; el reto

constante de superación; la capacidad de alegrarte, escuchar, alentar, acompañar y corregir al estudiante; por último, tratar al otro como te gustaría que trataran a tu hijo.

Hoy en día, que los padres de familia han delegado en los docentes no sólo el trabajo de impartirles conocimientos académicos, sino también el de educarlos en valores y normas de urbanidad, se hace mucho más importante el factor humano del docente. Pues, es verdad que las atribuciones que antes le competían al padre de familia, ahora se los ha depositado en los docentes, los cuales se hallan en la obligación de no sólo brindar información, sino sobre todo formación humana para la vida.

En virtud de lo antes dicho, Neef (1994) sentencia que si se espera cambios profundos en la educación, “no se puede reducir la gestión escolar a la obtención de recursos” (p.25), pues si bien estos son importantes, también lo son, y más todavía, el talento y la calidad humana de sus actores que se comprometen e implican en su tarea. Con ello se hace referencia al factor humano del docente.

Respecto a la segunda dimensión, descrita como “factor académico”, antes de adentrarse en su comprensión se debe comenzar diciendo que vivimos una coyuntura donde la educación se ha vuelto un negocio. Lamentablemente, desde el momento en que la educación cayó en garras del dinero, se convirtió en un medio no para formar, sino para lucrar a costa de él. Esto se evidencia en el bajo nivel académico que tienen hoy en día nuestros profesionales.

Veamos, por ejemplo, la facilidad con la que se obtienen grados de segunda especialidad, maestrías, certificaciones de diplomados, especializaciones, etc., que si bien agigantan los currículos de vida de los profesionales, pero no responden a las expectativas de calidad educativa que se exige de ellos. Y esto es así, porque basta con matricularse y hacer lo mínimo para obtener lo que quieres.

Esta época es llamada la “era del conocimiento”, pero curiosamente los llamados profesionales saben menos de la vida y conocen menos de la realidad. Esta situación puede ser lamentable en el campo docente, pues como señala Sanz (2019):

11

el buen profesor se define no sólo por lo que «es» (Aptitudes) y por lo que «sabe» (Conocimientos), sino también por lo que «sabe hacer» (Competencias), es decir, por el conjunto de habilidades y competencias que manifiesta con relación al proceso de enseñanza-aprendizaje. (p. 76)

Por ello, Gvirtz (2010) dice categóricamente que hay que “recuperar el poder de enseñar y el deseo de aprender” (p. 24-25). En efecto, para recuperar el poder de enseñar, es necesario empoderar al docente con capacidades que le permitan ⁴³ mejorar su calidad de vida y al de sus alumnos. Y, para recuperar el deseo de aprender, es necesario que el docente entienda que la vida es un eterno aprendizaje, para que a partir de esa constatación pueda contagiar a sus alumnos el amor por el conocimiento y por la sabiduría de vida.

Por lo tanto, considerando que hoy se vive en una época de cambios continuos y rápidos, el maestro debe estar en constante formación académica y actualización de contenidos. Sólo ello le permitirá inculturarse en el lugar donde trabaja, vivir con ellos y como ellos realizando actividades significativas que estimulen en sus alumnos el gusto por el saber, conocer y aprender y, con ello, evitar la deserción escolar.

Finalmente, respecto a la dimensión “factor social” que corresponde a la segunda variable, hay que introducir el tema haciendo una breve mirada a los principales problemas que nos adormecen como país.

Los grandes problemas sociales, políticos y económicos del país, se ponen de manifiesto en la desigualdad en todo sentido, particularmente en la falta de oportunidades y posibilidades para los adolescentes y jóvenes para tener acceso a la educación básica y superior. A esto se suma el hecho de que se sigue poniendo en práctica el paradigma que privilegia el mérito y el éxito, donde sólo lo más “inteligentes” tienen algo más de posibilidades. No obstante, son estos mismos estereotipos sociales los que terminan convirtiéndose en barreras exclusión y desigualdad.

Educar es una tarea social. No cabe duda, pues el hombre se va haciendo en sociedad ³² mediante el compartir experiencias, retos y desafíos. Bien lo dice Tünnermann, (2011) “se aprende en interacción con los demás y se produce el desarrollo cuando internamente se controla el proceso y se integran las nuevas competencias a la estructura

cognitiva”. Vista así, la educación es una tarea muy seria y tan seria que deberíamos repensarla para no dejarla sólo en manos de los políticos o de los profesores. Es tarea de todos. Aquí es donde se entiende el factor social de la educación.

Al respecto, Corzo (1995), dice:

¹³ Sé que no educamos, ni nos educan. Nos educamos con los otros, sin más remedio. Surgimos con ellos. Sumar sí es transitivo; enseñar, también. Educar, no. Se doma a alguno, se enseña esto o lo otro, pero “educamos”, es decir, salimos, crecemos, afloramos, fructificamos. Junto a los otros, claro. Con los demás. Bien o mal es ya otra cosa, pero ‘educar’ es inevitable. (p. 13)

No cabe duda de que el modelo de sociedad que se tiene es consecuencia, en gran medida, del modelo de calidad educativa vigente. Los grandes problemas de convivencia, inseguridad y violencia en todos sus niveles que amenazan al país, reclaman respuestas urgentes al sistema educativo y, a la vez, cuestionan su modo de ser y hacer. En efecto, la calidad educativa es causa eficiente de la calidad de vida social para bien o para mal. Por tanto, si se quiere una sociedad segura, con justicia y paz es necesario considerar el tipo de educación que se ofrece en los centros de estudio.

Ahora bien, habiendo terminado con la definición terminológica y epistémica de las variables y sus dimensiones respectivas, corresponde definir ciertos términos básicos, los cuales servirán de puentes para transitar de una orilla del conocimiento a la otra, a efecto de poder determinar el nivel de relación entre variables. Los términos en cuestión son: gestión, liderazgo, competencia, currículo, calidad, educación, pobreza y docente.

A continuación, se definirá término por término:

La palabra gestión forma parte del diccionario que pertenece al campo de la administración del capital humano y de recursos materiales en todas sus dimensiones. En efecto, se gestiona para satisfacer necesidades, para conseguir objetivos y para alcanzar metas en beneficio de una colectividad y del bien común. Desde este punto de vista, siguiendo a Antúnez (2000) podemos decir que gestión es un conjunto de quehaceres que se hallan encaminados u orientados hacia la búsqueda o consecución de ciertas metas y

objetivos, a partir de la organización de diversas personas que interactúan en la búsqueda de un objetivo común (p.79).

Para Namó de Mello (1999) hablar de gestión hace referencia a un “conjunto de estrategias diferenciadas y dirigidas a la solución de problemas, que deben ser claramente reconocidas y caracterizadas, lo que serían los objetivos de corto y mediano plazo” (p.79). En esta misma línea Rico (2016), entiende la gestión como “el colectivo de recursos, ideas, propuestas y demás dependencias existentes en una institución, con el fin de alcanzar los objetivos planteados para el desempeño eficaz, eficiente y efectivo de la institución” (pág. 80).

Etimológicamente la palabra liderazgo significa camino. Proviene del verbo *Laeden* que encierra la definición de viajar, conducir, guiar orientar a alguien por una determinada vía o camino. A partir de ello, Ganga y Navarrete (2013) definen a la persona en la que recae la acción de líder como aquella que cumple con la misión no sólo de acompañar en el camino, sino la de mostrar el camino de viaje a seguir. En efecto, un líder es un hombre “visionario, capaz de anticiparse generando estrategias para las organizaciones empresariales, para lograr hacerlas más competitivas, generar sostenibilidad a corto y largo plazo en un mercado cada vez más competitivo, influir en el desarrollo y crecimiento” (López, Garza, y Zavala, 2017, p. 57).

Respecto a la palabra “competencia”, Casanova (2012), la describe como: “conjunto de capacidades o aptitudes, conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y valores que permiten a la persona desenvolverse con un nivel de calidad satisfactorio, en los distintos ámbitos en los que desarrolla su vida” (p. 21). Intentando pasar de la definición formal hacia una definición práctica, el mismo autor dice: que la competencia “es un saber actuar que implica la movilización y combinación eficaz de recursos individuales (conocimientos, procedimientos, actitudes) y del medio (información, personas, material, etc.), empleando la reflexión, para resolver unas tareas que pueden ser juzgadas como complejas” (p. 20).

Por su parte, para entender el término “currículo” hay que partir del razonamiento de Casanova (2006), hablar de currículo implica suponer lo siguiente:

“una propuesta teórico-práctica de las experiencias de aprendizaje básicas, diversificadas e innovadoras, que la escuela en colaboración con su entorno deben

ofrecer al alumnado para que consiga el máximo desarrollo de capacidades y dominio de competencias, que le permitan integrarse satisfactoriamente en su contexto logrando una sociedad democrática y equitativa”. (p. 89)

Sin duda, se trata de una “propuesta”, no de algo definitivo, de un determinado modelo de visión antropológica y de sociedad, y de un modelo imaginario de ser humano y sociedad que se pretende alcanzar. En este sentido, un currículo es un medio contingente teórico y práctico cuyo fin es desarrollar las diversas potencialidades que encierra el ser humano a la orden de la construcción de una sociedad justa y de bienestar para todos.

Después de hablar de “currículo” hay que hablar de “calidad”. Ahora bien, recurriendo al Diccionario Ilustrado Básico Sopena (1972), la palabra “calidad” se define como aquella “propiedad natural de una cosa”, es decir la razón de ser de una entidad como única que la distingue de otras y que la hace cumplir una determinada tarea o función. En esta misma línea de definición, Ferrater Mora en su Diccionario de Filosofía (1996), clasifica al término calidad en propiedades “primarias y secundarias”. Las primeras, dice, son “determinaciones del ser”, es decir constituyen la dimensión ontológica del ser y, cuanto tal, son irreductibles. Las segundas, en cambio, pertenecen al ámbito subjetivo, accidental y, por tanto, son reductibles. Bajo este modo de entender dicho concepto, se precisa el problema de si calidad pertenece al campo de lo objetivo o subjetivo, de lo reductible o de lo irreductible.

Por su parte, en el Diccionario de la Real Academia Española (2015), el vocablo “calidad” se define como “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que los restantes de su especie”. No obstante, esta definición no agota el significado del término, pues en sí mismo es polisémico y lleva en sí conceptos subjetivos y relativos a la persona que la utiliza. A pesar de todo ello, el mundo actual utiliza el término como adjetivo y sustantivo a la vez, de allí que sea importante delimitarla.

Ahora bien, sabiendo que el término “calidad” según la RAE es una propiedad inherente a una cosa, resulta difícil su comprensión cuando se refiere a entidades no tangibles, es decir cuando dichas propiedades de grandeza o bajeza no son sólo visibles materialmente, sino que dependen además de una lectura cualitativa que descubra valores, principios, excelencia, etc., que no son perceptibles a los sentidos sino sólo a la

inteligencia. Tal es el caso cuando se hace referencia a “calidad educativa”, pues su calidad depende de propiedades tangibles e intangibles.

¹⁶
Solana (2002), define: “calidad es un término que evoca diferentes imágenes mentales según las experiencias y formación propia y equivale a cualidad, a aquella característica por lo que algo es como es” (p. 34), es decir evoca la posibilidad de ser de las cosas. De este modo, calidad es sinónimo de “clase” que hace referencia al puesto o lugar que ocupan las cosas en la escala de bueno o malo y, además, califica las propiedades de una cosa.

Farro (2004), señala que el término calidad se halla indudablemente asociada a lo mejor, a lo bueno, a lo excelente. Ello implica que para orientar la vida de acuerdo a ella es necesario conocer y saber, pues, como diría San Agustín, “nadie ama lo que no conoce” o “sólo se ama lo que se conoce y en la medida en que se lo conoce”

Finalmente, hay que decir que el término “calidad” es un referente de acción que afecta a todos los entes contingentes, particularmente a la política educativa del país. Por eso, cristalizar una educación de calidad es sinónimo de maximizar la capacidad material y espiritual de las escuelas para potenciar al ser humano de medios y recursos para enfrentar la vida y aportar al desarrollo del país.

Respecto al término “educación”, los latinos usaron el término “educare” como sinónimo de enseñar, hacer crecer, criar, cuidar, dirigir, instruir, perfeccionar, hacer una especie de mayéutica para exteriorizar la interioridad del ser humano. A su vez, los griegos la denominaron “paidagoogein”, cuyo significado tenía que ver con el trabajo de actualizar potencialidades y facultades motoras, intelectivas y morales. En suma, en ambas culturas el término educación era comprendido como el acto de guiar adecuadamente al ser humano con el fin de exteriorizar las potencialidades de la persona para volverlo humano e insertarlo en la comunidad.

Según Gadamer, educación es educarse y su objetivo es que el hombre acceda a sí mismo. En esta misma línea, Quintana (2018) señala que el hombre es un ser mejorable, perfectible. De allí que la educación tiene como objetivo fundamental escudriñar, dialogar y debatir los temas más elementales que impliquen y eduquen al ser humano.

La educación, en general, y los educadores, en particular, están llamados a facilitar, favorecer y contribuir al crecimiento humano en toda su dimensión no sólo con técnicas fácticas, sino con reflexiones sustantivas que toquen lo más genuino del ser humano: su modo de ser y estar en el mundo, en virtud de construir una sociedad más justa, con valores y donde se respete la dignidad de todos.

Prosiguiendo con la definición de términos, es el turno de la palabra “pobreza”. Ésta, considerada como sustantivo, la RAE la define como “necesidad, estrechez, carencia de lo necesario para el sustento de la vida”. Esto significa que el sustantivo pobreza se halla asociado al estado de necesidad y carencia. Sen (1992), por su parte, delimita al término como “ausencia de capacidades básicas que le permiten a cualquier individuo insertarse en la sociedad, es decir no es falta de riqueza o ingreso, sino de capacidades básicas”. Finalmente, Spicker (1999), identifica esta palabra con sinónimos como: “insuficiencia de recursos, carencia de seguridad básica, privación múltiple, exclusión, desigualdad, clase, dependencia y padecimiento inaceptable” (p. 151-160).

Por último, no se puede dejar de definir al término que hace referencia a uno de los actores fundamentales de la educación, tanto si es considerado como adjetivo o sustantivo: docente. La RAE describe el término docente en una sola frase: “el que enseña”. Esto nos basta para entender el sentido de lo que implica ser docente y, al mismo tiempo, la importancia de lo que éste significa para la sociedad.

El docente es aquel que sabe tocar la mente y el corazón de sus alumnos, que con su sabiduría alumbró las oscuridades del aprendiz, echa gotas de agua de conocimiento en las semillas innatas que anidan en la interioridad del ser humano y las hace florecer y dar fruto.

En este sentido, la persona del docente es un pilar fundamental en la construcción de la comunidad, es facilitador de progreso y desarrollo para las familias que pertenecen a su institución, es un creador de presente y futuro digno para quienes le rodean. Por eso, su vida, sus palabras y sus actos tienen que ser coherentes entre sí, de modo que le permitan enseñar con sus actos más que con sus palabras.

Para cumplir con las exigencias que demanda su vocación, el docente debe aprender a aprender cada día, aprender a descubrir que en cada alumno hay grandeza y riqueza que debe actualizar y potenciar. Pero, para cumplir con su tarea, debe tener hambre de superación, expectativas de perfección y conciencia de que es poco lo que sabe en comparación con lo que ignora.

En síntesis, el papel del docente es sumamente relevante y fundamental para construir la sociedad, pues él es el arquitecto, el diseñador, el burilador, el modelador de mentes y corazones, el hacedor de caracteres y comportamientos, etc., que luego constituirán la idiosincrasia de la comunidad.

Todo lo descrito hasta aquí, es decir la descripción de la situación problemática, el marco teórico conceptual, la justificación de la investigación, así como los principales objetivos y propósitos, apuntan a comprobar la hipótesis planteada que ha dado pie a la presente investigación:

- ¹ Existe relación significativa entre gestión ¹directiva y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba - Piura, 2022.

Del mismo modo, todo el marco teórico apunta a corroborar lo planteado en ³las hipótesis específicas, a saber:

- Existe relación significativa entre gestión ¹administrativa y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.
- ³ Existe relación significativa entre gestión académica y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.
- ¹ Existe relación significativa entre gestión social y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

II. METODOLOGÍA

2.1.- Objeto de estudio

Según Bourdieu (2008) ¹² “un objeto de investigación no puede ser definido y construido sino en función de una problemática teórica que permita someter a un examen sistemático todos los aspectos de la realidad puestos en relación por los problemas que le son planteados” (p. 60). Teniendo en consideración esta definición, el objeto de estudio de esta investigación ha sido delimitado a ⁴ la gestión directiva y su relación con la calidad educativa en el Instituto Superior Pedagógico ²⁰ José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

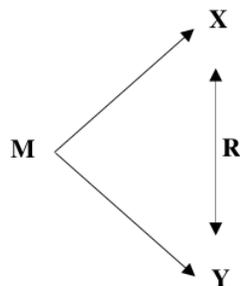
Es ambiciosa esta pretensión de estudiar este tema mutable en accidente aunque no necesariamente en sustancia, pero existe una certeza que estimula esta investigación: “todo esfuerzo produce frutos”. Partiendo de esta motivación, se ha encauzado esta investigación por el cauce de una metodología cuantitativa – descriptiva- no experimental. Además, es menester decir que esta investigación es básica porque, según Álvarez (2020), busca aumentar y profundizar el conocimiento de la realidad existente.

El enfoque que se ha dado a esta investigación es cuantitativa. Y éste es así, porque según Hernández y Mendoza (2018), se ha realizado sobre una cantidad de datos para obtener y evaluar información, utilizando un enfoque estadístico y matemático. Además, porque este enfoque permite comprobar suposiciones a través de varios procesos. Por su parte, según su objetivo esta investigación es descriptiva, porque según Hernández (2014) define, caracteriza y detalla los elementos de cada una de las variables.

⁷ Desde el punto de vista metodológico, esta investigación tuvo su génesis en una hipótesis, la misma que fue sometida a prueba mediante un estudio empírico. En virtud de ello, el método hipotético deductivo, siguiendo a Hernández (2014), ha sido el aplicado en esta investigación.

Respecto a su diseño, vocablo que según Hernández (2018) hace referencia a un determinada estrategia o plan dirigido a obtener cierta información ² anhelada con el objetivo de dar respuestas al problema planteado (p.150), este proyecto ² de investigación

ha seguido el camino del diseño no experimental descriptivo correlacional, pues no se trata de crear fenómenos empíricos, sino sólo de observar la realidad existente que escapan a la voluntad del investigador.



Donde:

M : Muestra de estudiantes del Instituto Superior Pedagógico de Huancabamba.

X : Gestión directiva

Y : Calidad educativa

R : Relación entre las variables

En todo marco metodológico de investigación son relevantes la población y la muestra, pues de ellas se obtiene la información que permite al investigador afirmar o negar su objeto de estudio y, a la vez, le permite plantear soluciones sugerentes. No obstante, antes de dar paso a la información de población que comprendió este proyecto de investigación, es menester definir qué se entiende por población y qué por muestra.

Siguiendo a Hernández (2018) el vocablo población se entiende como: “conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.197). Además, prosigue el mismo autor, la población debe “situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar y tiempo, así como accesibilidad” (p. 197). De acuerdo con ello, la población que comprende el presente proyecto de investigación está constituida por un total de 50 personas del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022. Como criterios de inclusión se tuvo en cuenta que pertenezcan a dicho instituto y bajo su venia de consentimiento participaron de la investigación. Por último, como criterio de exclusión se tuvo en consideración la

negativa para responder alguno de los instrumentos como los cuestionarios, en los que existan ninguna o varias respuestas sin marcar en uno o más ítems.

El término “muestra”, por su parte se define como ³ “un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población” (Hernández, 2018, p.196). Considerando esta definición conceptual, en este trabajo de investigación la muestra ha sido constituida por 50 personas, entre estudiantes y docentes del ¹ Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022, a quienes se les aplicó un cuestionario con el fin de obtener hechos relevantes y trascendentes, a efecto de dar respuestas al problema planteado en esta investigación.

Luego de haber definido el objeto de estudio de esta investigación, el tipo de enfoque y diseño metodológicos, así como la población y muestra utilizada, corresponde hablar sobre la operacionalización de variables, es decir sobre el conjunto de acciones y procedimientos que se realizan con el fin de medir una variable y poder interpretar la información recogida (Hernández, 2018, p. 137). Pero antes, hay que definir qué es variable y, luego, describir las variables que constituyen el meollo de este trabajo de investigación.

Ahora bien, según Hernández (2018), variable es un término que ² “se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, procesos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren valores respecto de la variable medida” (p.125). Asimismo, el autor en mención recalca: ³⁷ “una variable es una propiedad o concepto que puede variar y cuya fluctuación es susceptible de medirse y observarse” (p.125).

Sabiendo qué es una variable, según el burilado de Hernández (2018), se puede escribir con certeza que:

³ La variable independiente de este proyecto es: “gestión directiva”, la cual se llama variable independiente porque ³ es la condición antecedente, la causa o la supuesta causa en una relación entre variables (Hernández, 2018, p.153).

Mientras que la variable dependiente es: “calidad educativa”, denominada variable dependiente porque ² es el consecuente, es decir el efecto provocado por causa de la variable independiente (Hernández, 2018, p.153).

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medida
Gestión directiva	Gestión directiva, según Chiavenato (2008), es definido como: "actividades que efectúan las organizaciones al planificar, organizar, dirigir, controlar a objeto de utilizar los recursos humanos, físicos y financieros, para alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos, materiales, de servicio, entre otros" (p. 262).	Esta investigación se operacionaliza con el uso de un cuestionario de elaboración propia. Evalúa 3 tipos de gestiones: Gestión administrativa Gestión académica Gestión social	Gestión administrativa Gestión académica Gestión social	Administración Gestión Liderazgo Planificación Organización Técnicas educativas Actualización docente Factores pedagógicos Infraestructura Proyección Competencia Capacidades Globalización	1,2,3,4,5 6,7,8,9,10 11,12,13,14,15	Cuestionario	nominal
Calidad educativa	Calidad educativa ³³ para Rivadeo (2008) se define como: "aquella que asegura a todos los jóvenes la adquisición de conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias que los equipa para la vida adulta" (p. 2)	La presente investigación se operacionaliza con el uso del instrumento "calidad educativa", preparado por la investigadora.	Factor humano Factor académico Factor social	Valores Paradigma Motivación Calidad Formación docente Prácticas pedagógicas Estrategias de aprendizaje Currículo Recursos pedagógicos Pobreza Indiferencia Clima institucional Sociedad	1,2,3,4,5 6,7,8,9,10 11,12,13,14,15		

2.2.- Instrumentos y técnicas de recojo de datos

Hernández (2018) dice que sin datos no hay investigación (p. 226). Por tanto, es importante conocer qué se entiende por técnica, qué por instrumento y qué significa recolección de datos.

Münch (2007), señala: “la técnica es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cuales se efectúa el método” (p.14). Más adelante, el mismo autor lo explica en términos analógicos: “Si el método es el camino, la técnica proporciona las herramientas para recorrer ese camino” (p.14).

Por su parte, Hernández (2018), escribe: “recolectar datos significa aplicar uno o varios instrumentos de medición para recabar la información pertinente de las variables del estudio en la muestra o casos seleccionados (p. 226).

Siguiendo el razonamiento de Hernández (2018) y considerando la dimensión teleológica del presente trabajo, fue necesario echar mano de ciertos instrumentos o recursos que permitieron que esta investigación pueda tocar el fondo de su objeto de estudio. En efecto, para hacer efectiva dicha pretensión, se hizo uso del cuestionario, el mismo que para Hernández (2018) viene a ser “un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.250).

El instrumento utilizado para la primera variable fue un cuestionario sobre gestión directiva, que constó de 15 ítems de respuestas abiertas con alternativas múltiples según la escala tipo Likert, expresada en: excelente, buena, regular, baja; donde se evaluó de esta variable las dimensiones a saber: gestión administrativa, gestión académica y gestión social.

Para medir la segunda variable se empleó un cuestionario sobre calidad educativa que constó de 15 ítems de respuestas abiertas con alternativas múltiples según la escala tipo Likert, expresada en: excelente, buena, regular, baja; donde se evaluó de esta variable las dimensiones a saber: factor humano, factor académico y factor social.

Tabla 1

1
Técnicas e instrumentos de recolección de datos según variables

VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTO	OBJETIVO
Gestión directiva	Encuesta	Escala tipo Likert	Estimar la gestión administrativa, académica y social del instituto.
Calidad educativa	Encuesta	Escala tipo Likert	Estimar el factor humano, académico y social del instituto.

Nota: Autoría propia

2.3.- Análisis de la información

Analizar datos es un proceso que implica, en primer lugar, recolectarlos, seleccionarlos y analizarlos, a efecto de encontrar información que sea de interés y utilidad para una determinada institución u organización. En segundo lugar, implica hacer uso de esos datos obtenidos para sacar conclusiones, las mismas que son importantes para plantear sugerencias o tomar decisiones.

En efecto, en este trabajo de investigación, la recolección de datos se hizo a estudiantes y docentes del Instituto Superior Pedagógico de Huancabamba - Piura, de manera presencial. Dentro de la población estudiantil se pudo investigar que la mayoría de ellas proviene de zonas alejadas de la provincia y de ámbitos geográficos marcados por la pobreza. En verdad, son pocas las estudiantes de la ciudad que asisten a dicho centro de estudios, pues la mayoría migra a las grandes ciudades del país en busca de un centro de estudios superiores.

Según las encuestas aplicadas, se pudo observar ciertas contradicciones en las respuestas dadas, hecho que llevó a suponer que falta una visión de conocimiento holístico de la realidad de la institución que supere una mera visión reduccionista. No obstante, en mérito a la seriedad, responsabilidad y respeto que exige la estadística con los datos recogidos, se procedió con el análisis correspondiente.

En efecto, para la creación de la base de datos y baremos se hizo mediante el programa Excel 2016, y, para el procesamiento y análisis de los mismos, así como para la elaboración de las tablas y figuras, se utilizó el programa SPSS 25.

2.4 Aspectos éticos de la investigación

En primer lugar, este trabajo de investigación fue realizado y ejecutado con la debida autorización, conocimiento y consentimiento del director, docentes y estudiantes del instituto. En segundo lugar, con el fin de garantizar la originalidad de la investigación, el sustento teórico de la misma, así como evitar que se vulneren las contribuciones y aportes de diversos autores consultados, las citas de los textos fueron realizados empleando las norma APA (séptima edición). Todo ello con el afán de dar seriedad y firmeza al objetivo general de esta investigación.

Así como se ha cumplido con ciertos requisitos formales, ha sido imprescindible asumir criterios éticos, deontológicos y morales, a efecto de garantizar la confiabilidad y seriedad con la que se ha trabajado la presente investigación.

En virtud de lo antes dicho, fueron considerados los siguientes criterios éticos:

a.- La verdad

El fin supremo de todo buen investigador es buscar la verdad. De ahí que el itinerario que debe seguir en la búsqueda del conocimiento debe recorrerse con honestidad y con hambre de verdad y certezas.

No obstante, al genuino investigador no le basta con buscar y perseguir la verdad, sino que por sobre todo la piensa, la obra y la ama. En esta línea de razonamiento, Galdón (1994) señala que, en última instancia, “aquella que da ² sentido y permite vertebrar adecuadamente todas y cada una de las distintas acciones es la verdad sobre el hombre” (p. 216).

b.- La veracidad

El grado de coherencia entre lo que se piensa y lo que se dice, representa para el hombre el valor ético por excelencia, pues las acciones realizadas sin lealtad con la palabra dada la existencia no tendría sentido (Ferreiro y Alcázar, 2001, 186). En efecto, esto debe ser así y mucho más cuando se trata de la ejecución de un trabajo de investigación, cuyo objetivo es abrir caminos de comprensión y razonabilidad que permitan perfeccionar la gestión directiva para que se convierta en causa eficiente y efectiva de calidad educativa.

Por tanto, la verdad y la veracidad son criterios éticos sumamente importantes en esta investigación, y obligatorios para la persona investigadora, pues como sentencia Vidal (1991) “en la verdad descansa el ser, y en la veracidad se reafirma continuamente la existencia personal y la comunidad interpersonal” (p. 614)

c.- La justicia

A través de este principio ético, el investigador demuestra sus nobles razones que lo llevan a la ejecución de un trabajo, pues el bien no es para sí, sino para coadyuvar a mejor el mundo en el cual vive. Así, la justicia, ya sea entendida como Ulpiano: “dar a cada uno lo suyo”, o como Platón: “hacer cada uno lo suyo”. En fin “el hombre es la cima del mundo visible y el límite del mundo invisible” (Pascua, 1991, 170).

Finalmente, es importante que el investigador encarne en su vida este valor, pues la justicia no es sólo deseable, sino exigible. Bien lo dice Vidal (1991) que la justicia no es una categoría ética justificadora, sino cuestionadora de los ordenamientos socio-jurídicos (p.331).

III. RESULTADOS

Tras el recojo de datos respecto a las variables y dimensiones correspondientes se dio lugar al proceso, organización y análisis respectivo y, luego, se procedió con la interpretación y discusión de todos ellos a la luz de las hipótesis planteadas. Es por ello que, a continuación, se describen los datos más significativos que aprueban o rechazan las hipótesis señaladas, las mismas que fueron analizadas desde el ángulo crítico realista.

4 Sin duda, estos resultados que versan sobre la variable “gestión directiva” entorno a su relación significativa con la variable “calidad educativa”, se convierten en precedentes significativos de investigación, pues responden a su objeto de estudio y son útiles para ser confrontados en otros contextos de investigación.

3.1. Descripción de la muestra

Los resultados, producto de la información recolectada a una población de 50 personas entre docentes y estudiantes del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022, mediante una encuesta, arrojaron lo siguiente:

Tabla 2

1 Distribución de la población entre docentes y estudiantes del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

Agentes educativos	Unidades de estudio	
	Nº	%
Docentes	8	16
Estudiantes	42	84
Total	50	100

Nota. Datos recogidos de la comunidad del Instituto Superior Pedagógico.

Figura 1

Porcentaje de población participante



Nota. En la figura N°1 se observa que de la población encuestada el 84% son estudiantes, mientras que el 16% son docentes.

3.2.- Presentación y análisis de resultados

Tabla 3

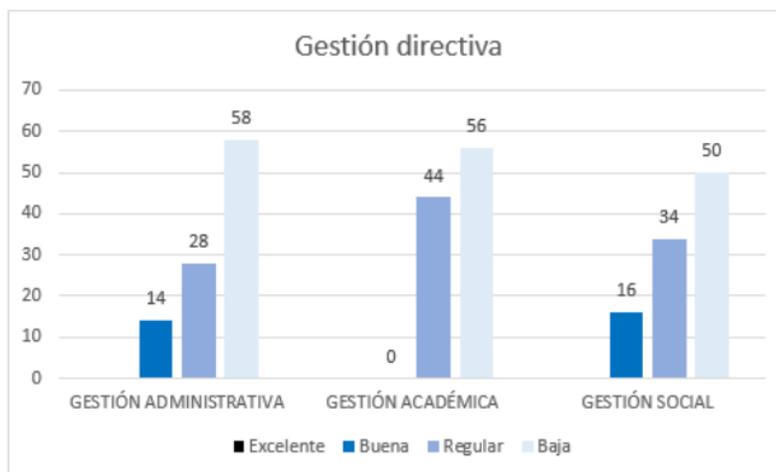
Gestión directiva en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

ESCALA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		GESTIÓN ACADÉMICA		GESTIÓN SOCIAL	
		%		%		%
Excelente	0	0	0	0	0	0
Buena	7	14%	0	0%	8	16%
Regular	14	28%	22	44%	17	34%
Baja	29	58%	28	56%	25	50%
Total	50	100%	50	100%	50	100%

Nota. Datos tomados de la encuesta aplicada.

Figura 2

¹
Gestión directiva en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022



Nota. Datos tomados de la encuesta aplicada.

Los datos recogidos en la tabla 4 y figura 2, respecto a la encuesta aplicada a docentes y estudiantes del mencionado centro de estudios sobre la variable gestión directiva revelan que:

Observando los datos de la dimensión gestión administrativa, el 58% señala que es baja, el 28% que es regular y el 14% que es buena. En la dimensión gestión académica, el 56% dice que es baja y el 44% que es regular. Por último, en la dimensión gestión social, el 50% señala que es baja, el 34% que es regular y el 16% que es buena.

Estas cifras orientan el razonamiento hacia la conclusión que más de la mitad de encuestados considera que la gestión directiva en el Instituto Superior Pedagógico es baja; una cifra menor señala que es regular; y, muy pocos, aprecian que es buena. Aquí se nota la ausencia de quienes la consideren en grado de excelencia. En efecto, según Chiavenato (2008) esta realidad se corresponde con la negligencia e incapacidad de quienes son llamados a cumplir con dichas funciones. Además, se podría estar tentado a sostener lo dicho por Mariano (2015), quien señala que lamentablemente el nombramiento de los cargos directivos, particularmente en el campo educativo, no responden al nivel de competencias o cualidades morales del concursante, sino a simpatías políticas (p. 457).

Tabla 4

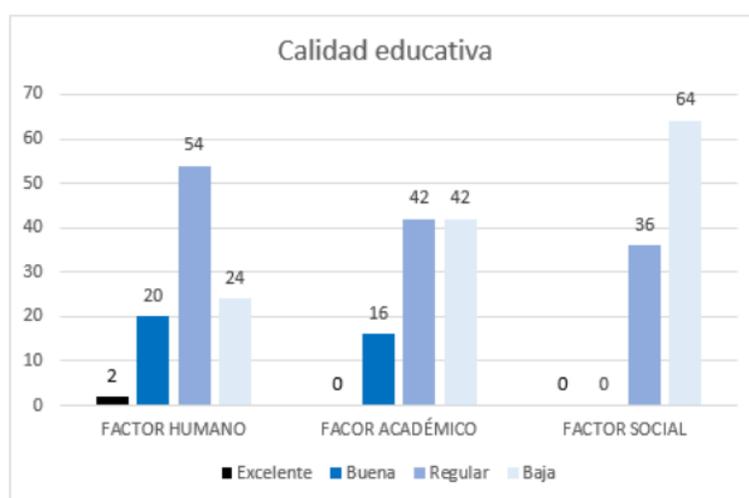
Calidad educativa en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022

ESCALA	FACTOR HUMANO		FACTOR ACADÉMICO		FACTOR SOCIAL	
	f	%	f	%	f	%
Excelente	1	2	0	0	0	0
Buena	10	20	8	16	0	0
Regular	27	54	21	42	18	36
Baja	12	24	21	42	32	64
Total	50	100	50	100	50	100

Nota. Datos tomados de la aplicación de la encuesta.

Figura 3

Calidad educativa en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022



Nota. Datos correspondientes a la encuesta aplicada.

Según el instrumento aplicado a docentes y estudiantes de dicho instituto, cuyos resultados se aprecian en la tabla 4 y figura 3, se ve que:

En la dimensión factor humano, el 24% dice que es baja, el 54% que es regular, el 20% que es buena y el 2% que es excelente. En la dimensión factor académico, el 42%

indica que es baja, el 42% que es regular y el 16% que es buena. Finalmente, en la dimensión factor social, se aprecia que el 64% señala que es baja, y el 36% que es regular

Estos datos son reveladores del insuficiente nivel de calidad educativa que se vive en dicha casa de estudios. Sin duda, esta realidad es preocupante precisamente porque, como dice Murcia (2020), urge brindar una eficiente calidad educativa en virtud de que educar es guiar y conducir a otros por el camino de la vida. Además, es alarmante porque la calidad educativa depende necesariamente del nivel de formación humana de sus docentes, del grado de formación académica y del grado de compromiso de la comunidad. Y, lastimosamente, se constata que en dicha instituto hay ausencia de la participación correcta de dichos elementos.

3.3. Fiabilidad de los instrumentos

Según Hernández (2018), entre las medidas de coherencia o consistencia interna para la medir el grado de confiabilidad de un instrumento aplicado se halla el Alfa de Cronbach (p. 324). En virtud de ello, se hizo uso de esta medida, la misma que ha arrojado los siguientes resultados.

Variable independiente: gestión directiva

Tabla 5

3
Fiabilidad de la variable gestión directiva

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	15

Nota. Según la tabla 5, el resultado de análisis de fiabilidad es 0,963, el cual indica que dicho instrumento de medición es excelente de consistencia interna.

Variable dependiente: calidad educativa

Al igual que la anterior, esta variable se midió su nivel de confiabilidad con el instrumento Alfa de Cronbach, cuyo resultado es como sigue:

Tabla 6

Fiabilidad de calidad educativa

44 Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,932	15

Nota. La tabla 6 muestra que el resultado de análisis de fiabilidad es de 0,932, el cual permite concluir que dicho instrumento utilizado para medir esta variable califica de excelente en su consistencia interna.

38 3. 4.- Prueba de hipótesis

3.4.1 Formulación de hipótesis

H₀: Las variables gestión directiva y 3 calidad educativa tienen una distribución normal.

H₁: Las variables gestión directiva y calidad educativa no tienen una distribución normal.

3.4.2 Nivel de significancia

$$p = 0.05 (5\%)$$

12

Tabla 7

Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión directiva	,173	50	,001	,926	50	,004
Calidad educativa	,104	50	,200 [*]	,952	50	,041

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

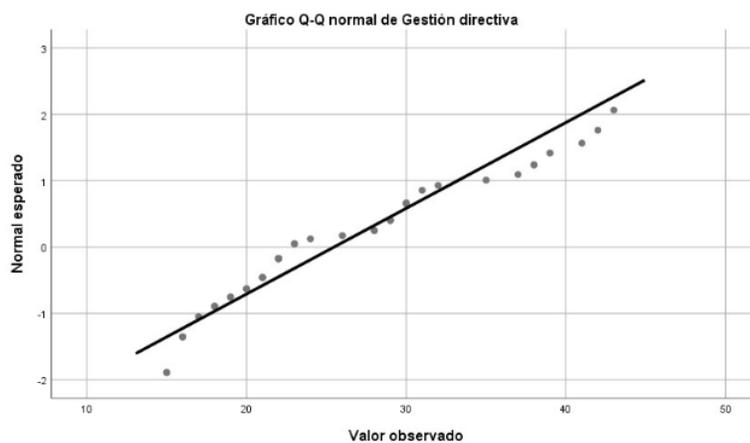
Nota. La tabla 7 muestra los datos de la prueba de normalidad.

Dado que el tamaño de esta muestra es igual a 50, se ha tenido en consideración la prueba del Kolmogorov Smirnov. Así, tras observar los datos estadísticos, el valor de significancia aplicado a la variable gestión directiva es de 0,001, el mismo que no sigue una distribución normal, pues el p-valor es $< (0,05)$; por su parte, el valor de significancia aplicado a la variable calidad educativa es de 0,200, dato que sigue una distribución normal, ya que p-valor es $> (0,05)$.

Por tanto, tras haber corroborado que no se ha cumplido la regla estadística de que ambas variables tienen una distribución normal, es imperativo sostener que se tiene que dar por rechazada la hipótesis nula y, en consecuencia, dar por aceptada la hipótesis alterna. A partir de esta constatación, y siguiendo las normas de la estadística, para evaluar el nivel de correlación entre las variables de estudio se empleará la prueba de Rho de Spearman, la cual es recomendada para medir resultados estadísticos no paramétricos.

Figura 4

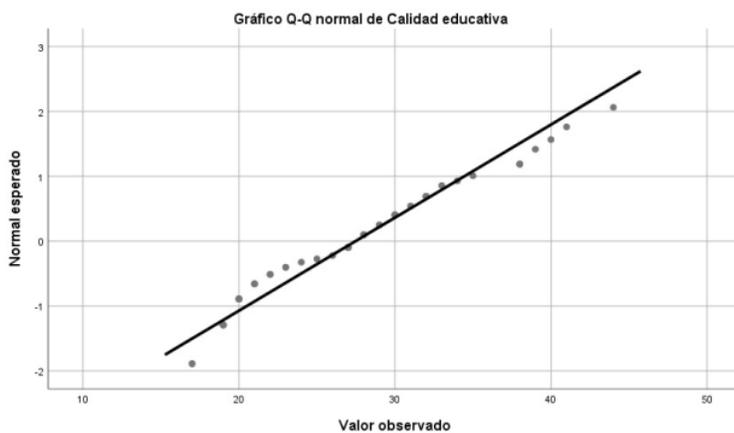
Normalidad de la variable gestión directiva



Nota. La figura 4 deja entrever una línea no tan cercana a una recta, hecho que permite inferir que los datos analizados para la variable en cuestión no cumplen con una distribución Normal.

Figura 5

Normalidad de la variable calidad educativa.



Nota. En esta figura se ve una línea próxima a una recta, hecho que permite inferir que los datos de la variable en medición cumplen con una distribución Normal.

3.5. Correlación de Rho Spearman

Tabla 8

Correlación de las variables gestión directiva y calidad educativa en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022

Correlaciones				
			Gestión directiva	Calidad educativa
Rho de Spearman	Gestión directiva	Coefficiente de correlación	1,000	,384**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	50	50
	Calidad educativa	Coefficiente de correlación	,384**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	50	50

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

Nota. La tabla 8 muestra los datos de correlación de variables.

En la tabla 8, según el coeficiente correlacional de Rho de Spearman, la relación entre la gestión directiva y la calidad educativa, es de magnitud débil o baja (.384), siendo esta una relación de tendencia positiva. Además, viendo que ($p=.006$), exige rechazar la hipótesis nula y dar por aceptada la hipótesis alterna, hecho que significa que una adecuada gestión directiva puede mejorar el nivel educativo de dicho centro de estudios.

Hipótesis específica 1

H₀: NO existe relación significativa entre gestión administrativa y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

H₂: Existe relación significativa entre gestión administrativa y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

Tabla 9

Correlación entre gestión administrativa y calidad educativa en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022

Correlaciones				
			Gestión administrativa	Calidad educativa
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,346*
		Sig. (bilateral)	.	,014
		N	50	50
Rho de Spearman	Calidad educativa	Coefficiente de correlación	,346*	1,000
		Sig. (bilateral)	,014	.
		N	50	50

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

Nota. Datos que muestran la correlación entre gestión administrativa y calidad educativa.

Considerando el coeficiente correlacional de Rho de Spearman, según la tabla 9, entre la dimensión gestión administrativa y la variable calidad educativa la relación es de magnitud débil o baja (.346), de tendencia positiva. Asimismo, viendo que p-valor (0,014) es < (0,05), implica que se tiene que rechazar la hipótesis nula y, en consecuencia, aceptar la hipótesis alterna, hecho que nos lleva a concluir que una apropiada gestión administrativa traería consigo una mejor la calidad educativa.

Hipótesis específica 2

H₀: NO existe relación significativa entre gestión académica y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

H₃: Existe relación significativa entre gestión académica y calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

Tabla 10

Correlación de la gestión académica y calidad educativa en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

Correlaciones				
			Gestión académica	Calidad educativa
Rho de Spearman	Gestión académica	Coefficiente de correlación	1,000	,457**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	50	50
	Calidad educativa	Coefficiente de correlación	,457**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	50	50

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

Nota. Datos que muestran la correlación entre gestión académica y calidad educativa.

Según los datos estadísticos ofrecidos por el coeficiente correlacional de Rho de Spearman que presenta la tabla 10, entre la dimensión gestión académica y la variable calidad educativa, se observa una relación de magnitud débil o baja (.457), de tendencia positiva. Asimismo, viendo que p-valor (0,001) es < (0.05), determina que se tiene que objetar la hipótesis nula para admitir, en consecuencia, la hipótesis alterna. Esto último significa que una eficiente gestión académica traería consigo una sustantiva mejora en la calidad educativa del Instituto.

Hipótesis específica 3

H₀: NO existe relación significativa entre gestión social y la calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

H₄: Existe relación significativa entre gestión social y la calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

Tabla 11

Correlación de la gestión social y calidad educativa en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

Correlaciones				
			Gestión social	Calidad educativa
Rho de Spearman	Gestión social	Coefficiente de correlación	1,000	,350*
		Sig. (bilateral)	.	,013
		N	50	50
Calidad educativa	Calidad educativa	Coefficiente de correlación	,350*	1,000
		Sig. (bilateral)	,013	.
		N	50	50

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

Nota. Datos que muestran la correlación entre gestión social y calidad educativa.

Considerando el coeficiente correlacional de Rho de Spearman que se describe en la tabla 11, entre la dimensión gestión social y la variable calidad educativa, la relación es de magnitud débil o baja (.350), siendo esta una relación de tendencia positiva. Asimismo, según ($p=.013$), hay que derogar la hipótesis nula y, por el contrario, admitir la hipótesis alterna. De esto se sigue que una idónea gestión social sería la causa eficiente para efectivizar calidad educativa.

IV. DISCUSIÓN

³ Determinar la relación entre la gestión directiva y la calidad educativa en la comunidad del Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022, ha sido el objetivo general de este trabajo de investigación. En efecto, para lograr el cometido de dicha pretensión se burilaron dos encuestas, con 15 preguntas cada una, las mismas que fueron validadas en todos sus extremos por tres expertos, y, luego de ello, se aplicaron a una población de 50 personas entre docentes y estudiantes del mencionado centro de estudios.

Después de aplicar la encuesta, los datos obtenidos que presenta la tabla 3, se observa que existen deficiencias en la gestión directiva en este centro de estudios superiores, pues los datos registran que la gestión directiva es baja. Esto coincide con los resultados encontrados por Sánchez y Delgado (2020) quien, a través de un análisis riguroso a una serie de artículos de carácter nacional e internacional referidos a la gestión directiva, concluyó que ⁴³ la gestión educativa en la región es eficiente.

Sin duda, esta realidad muestra, parafraseando a Cassasus (2000), que aquí se carece ¹ de un modelo de gestión directiva capaz de ordenar y dirigir las capacidades y competencias humanas de manera holística. Además, estas cifras representan una antítesis para con lo dicho por Ganga y Navarrete (2013), que los gestores directivos son aquellos que muestran el camino de viaje a seguir y acompañan en la consecución de las metas. En efecto, la comunidad estudiantil de este centro de estudios parece estar avanzando por un camino a ciegas y sin saber a qué destino conduce. Además, esto significa que dicho centro de estudios carece de “visionarios, capaces de anticiparse a los acontecimientos para programarlos y hacerlos más competitivos” (López, Garza, y Zavala, 2017, pág. 57). Asimismo, ¹ parafraseando a Sotelo (2007) se puede decir que aquí no existe una gestión directiva “que advierta posibilidades a futuro, estimule y promueva el cambio frente a la complejidad e incertidumbre” (p. 90).

Los datos recogidos en la tabla 3 refleja un problema de profundidad, en el que se infiere que los actores educativos no se hallan implicados de manera holística en su organización y planificación, carecen de una visión conjunta y, por tanto, de una dimensión teleológica institucional. En este marco, se presume que los instrumentos de

planificación y organización obedecen a meros cumplimientos legales, a copia y pega de documentos que se hallan desfasados de la realidad y, por tanto, no responden a la realidad emergente. Ciertamente esto representa una antítesis para con lo dicho por Avendaño (2021), quien sostiene que la gestión debe entenderse “como un fenómeno sistemático, que incluye al conjunto de interacciones que se dan en la institución entre los actores” (p. 20), o bien por lo burilado por Gvirtz (2010), el cual dice que es sumamente necesario que todos los actores de una institución estén comprometidos, motivados e implicados en la mejora y consecución de las metas institucionales (p.15).

Además, según estos mismos datos, las expectativas y necesidades que la comunidad demanda no están siendo satisfechas. Esta verdad parece corresponderse con lo que decía Weinstein (2016) según el cual se evidencia que, la educación es cada vez menos significativa para la comunidad, porque ésta se ha alienado debido a que reproduce ciegamente conceptos importados y teorías venidas de otras realidades. De ello se desprende la urgencia de hacer cambios en el paradigma educativo vigente, el cual obedece a políticas educativas centralistas y a estructuras jerarquizadas donde se reduce la autonomía de los directivos, tienen menos poder de decisión para poder contratar o despedir (p. 257-258).

La tabla 4 hace referencia a un problema serio que eclipsa la calidad educativa del instituto, pues según los datos recogidos los agentes educativos no están ofertando conocimientos significativos que se conecten con la realidad de las estudiantes y tampoco están despertando el interés por la investigación. Estos datos coinciden con las conclusiones de los investigadores Rázuri & Rázuri (2020) y Veramendi (2019), quienes encontraron resultados que dan cuenta de la falta de calidad educativa. Frente a este tipo de problemas Sotelo (2007) exige “una gestión directiva donde predomine la conducción de un liderazgo que advierta posibilidades a futuro, que estimule y promueva el cambio a partir de la reflexión, la toma de conciencia de la realidad” (p.90). Además, para hacer frente a este problema, tal como lo indica el teórico Chacón (2014) es necesario desarrollar la creatividad, la innovación, el emprendimiento, etc., para atender con eficiencia los retos que se presentan en este mundo cambiante e incierto.

Sumado al problema anterior se suscribe la precaria infraestructura del instituto, la ausencia de una biblioteca física y virtual, la falta de una sala de computación conectada a internet que facilite la investigación, así como la falta de una plataforma deportiva que facilite la práctica de una vida saludable. Si bien, estos problemas no son ajenos ni a la comunidad en general ni a las autoridades de turno, no obstante, la solución no ha llegado. Al respecto Neef (1994) ha sentenciado que, si se quiere conseguir cambios en las instituciones, hay que comenzar a hacer algo distinto, pues no es posible **reducir la gestión escolar a la mera producción de recursos**, pues si bien estos son importantes, también lo son, y más todavía, el talento y la calidad humana de sus actores que se comprometen e implican en su tarea (p. 25).

Además, estos datos muestran un problema palpable no sólo en el instituto, sino en la mayoría de instituciones educativas de la provincia de Huancabamba, pues lo que se enseña y se aprende no alcanza para ser competitivo en mundo de gran competitividad. Esto lleva a que muchos estudiantes sientan impotencia y frustración, y, en el peor de los casos, sientan la sensación de indiferencia y abandono por parte de su centro de estudios.

Siguiendo el itinerario de investigación, la tabla 7 muestra, según la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, los resultados **de relación entre las variables de estudio**, en los que se constata que los datos de la variable independiente no siguen una distribución normal, mientras que los datos de la variable dependiente sí lo hacen. Fue a partir de esta constatación, y siguiendo las normas de la estadística, se hizo necesaria aplicar a Rho de Spearman, prueba no paramétrica. Estos datos, puestos a comparación con otros trabajos de investigación coinciden con los realizados por Pinedo (2018), así como con los de Sagredo & Castelló (2019).

Ahora bien, avanzando por este camino de estudio, la tabla 8 muestra datos que corroboran que el objetivo general planteado esta investigación sí se cumplió, pues se logró establecer la relación entre dichas variables, en cuanto que Rho de Spearman indica una relación de magnitud débil con tendencia positiva. Esto quiere decir que una adecuada gestión directiva puede mejorar sustantivamente la calidad educativa del Instituto superior Pedagógico.

Estos datos se corroboran con otros trabajos realizados en el país. Así, por ejemplo, Pinedo (2018) y Veramendi (2019) en sus investigaciones concluyeron que entre gestión educativa y calidad educativa hay una relación significativa. Por su parte, en el ámbito regional, son relevantes los datos encontrados en varios trabajos de información como Cedeño & Rojas (2020) quienes concluyeron que hay una relación directa alta entre “gestión directiva y clima escolar” en una institución de Piura. Del mismo modo, Sáenz (2021) obtuvo datos relevantes que le permitieron concluir que existe una relación directa entre las variables “gestión y calidad de servicio” en una institución educativa de la región Piura.

El grado de implicancia y causalidad relacional que hay entre ambas variables de estudio obliga a poner en práctica los postulados teóricos de La Hoz (2010) y Shermerhorm (2005), para quienes "la gestión directiva debe direccionar el quehacer académico y brindar posibilidades de cambio". Además, es sumamente relevante poner en acto la Teoría de la normatividad del derecho, propuesta por Redondo (1999), la cual ayudaría a los actores educativos a interiorizar las normas y tener razones intrínsecas y extrínsecas para actuar por deber, por voluntad propia a favor de la calidad educativa.

En relación al objetivo específico número uno planteado en este trabajo de investigación, correlación de la dimensión “gestión administrativa y la variable “calidad educativa” en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022, de acuerdo a los datos establecidos en la tabla 9, se llegó a determinar que la relación es de magnitud débil y de tendencia positiva, lo cual significa que una apropiada gestión administra dará como resultado que la calidad educativa de dicho centro de estudios mejore sustantivamente.

Estos datos descritos en la tabla 9 coincide con los resultados encontrados por Palacios (2019), quien haciendo un estudio a una institución educativa de Sullana-Piura, pudo concluir que hay una correlación significativa positiva media entre las variables “habilidades directivas y calidad de servicio educativo”. En esta misma línea de estudio Cedeño & Rojas (2020) en su investigación realizada en un distrito de Morropón -Piura, concluyeron que entre gestión directiva y clima escolar se relacionan de manera directa alta.

No cabe duda, de que la gestión administrativa, según Chiavenato (2006), debe fundamentarse y sostener en la teoría de la administración, la cual no es otra cosa que la correcta administración de todos los recursos humanos y materiales, para orientarlos en la misma dirección hacia la consecución de metas y objetivos institucionales, cuyo efecto sea, en este caso, la calidad educativa.

Por eso, se necesita poner en acto una gestión administrativa que reivindique los derechos pisoteados de cientos de estudiantes que sufren la decepción de una educación deficiente y que abra las puertas de las posibilidades de acceso justo a niveles de formación de forma igualitaria. En este sentido, hablar de calidad educativa es abrir el debate sobre la crisis de la educación que vivimos en nuestro tiempo. Y hablar de crisis educativa es hablar de falta de calidad. Sin duda ninguna, como dice Huiza (2017), “una educación que no forma ni desarrolla la personalidad del educando en toda su complejidad poli-dimensional; una educación que no responde con solvencia a las demandas de la sociedad, es una educación en crisis, una educación sin calidad” (p. 30).

En referencia al segundo objetivo específico planteado en este trabajo de investigación, correlación de la dimensión “gestión académica” con la variable “calidad educativa” en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022, los datos estadísticos ofrecidos por el coeficiente correlacional de Rho de Spearman, expuestos en la tabla 10, presentan que la relación es de magnitud débil o baja y de tendencia positiva. Información que permite concluir que la mejora de la calidad educativa en dicha casa de estudios depende de una eficiente gestión académica. A su vez, estos datos reflejan una similitud con la información obtenida por Sánchez y Delgado (2020) en un artículo científico realizado en México con una muestra realizada a una serie de artículos nacionales e internacionales referentes al tema en mención, cuya conclusión fue que la causa eficiente para que haya calidad educativa es poner en acto una efectiva gestión académica.

Teóricamente, la mejora de la gestión académica en virtud de la calidad educativa, implica ser observantes de los postulados señalados en la Teoría del conocimiento, así como los burilados en las Teorías Educativas como: el conductismo (Watson, Pavlov, Skinner, James), con el fin de que ayude a mejorar el comportamiento conductual; el

cognitivism (Brunner, Gardner, Erikson), con el fin de que ayuden a modificar los significados recibidos y los traduzca en nueva información; el constructivismo (Piaget, Ausubel y Jonassen), con el fin de que ayuden, mediante la técnica del andamiaje, a asimilar el conocimiento nuevo y el antiguo a obtener su propio conocimiento, el cual según el socio constructivista Vygotsky, debe incluir la interacción familiar y social.

Esta época, llamado época del conocimiento, se evidencia, paradójicamente, un bajo nivel académico en nuestros profesionales. Esta realidad quizás sea posible reflexionarla y entenderla a la luz del pensamiento del teórico Blejmar (2007), para quien es criticable el hecho de que “proponer una educación pensando más en llenar los bolsillos que en cultivar la cabeza se convierte en una verdadera alienación de la educación (p.75). En efecto, la educación de nuestro tiempo brinda más información que formación, más conocimientos que sabiduría, más ciencia que conciencia. Siguiendo este mismo itinerario de razonamiento Audrey Azoulay, Directora General de la Unesco, dice: “Si queremos transformar el futuro, si queremos cambiar el rumbo, debemos repensar la educación” (Unesco, 2022). Esta necesidad y urgencia de repensar la educación es una tarea impostergable en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022.

Finalmente, volviendo la mira al último objetivo específico de este trabajo, correlación de la dimensión “gestión social” con la variable “calidad educativa”, los datos ofrecidos por Rho de Spearman que se aprecian en la tabla 11, la relación es de magnitud débil o baja, siendo no obstante de tendencia positiva, información que permite inferir que una idónea gestión social sería un factor fundamental para acrecentar el nivel de la calidad educativa de este centro de estudios. Estos datos se relacionan con la información ofrecida por Apaza (2018), el cual llegó a concluir que entre las variables y dimensiones de estudio hay una relación estadísticamente significativa.

Sobre esta conclusión no cabe duda, pues según Huiza (2017) la gestión social es la que, al centrar su radio de atención en los problemas y necesidades urgentes “mejora la calidad de la educación y, por ende, la calidad de vida de la población” (p. 29). En virtud de ello, hay que insistir en lo que dice Chacón (2014) que la educación es tarea de

todos y que, por tanto, no deberíamos dejarla sólo en manos de los políticos o de los profesores.

Haciendo una lectura de carácter crítico, el desafío más grande con el que debe lidiar la gestión social en Huancabamba es la desigualdad que existe en cuanto al acceso a una educación de calidad. Y es esa desigualdad la que abre un abismo entre quienes tienen mayores posibilidades y oportunidades y aquellas que tienen que hacer frente a un presente doloroso y a un futuro incierto. Frente a este problema Audrey Azoulay, Directora General de la Unesco, dice: "Tenemos que reparar las injusticias del pasado y orientar la transformación hacia la inclusión y la equidad. Y necesitamos que la educación contribuya plenamente al desarrollo sostenible, donde nadie se quede atrás" (UNESCO, 2022).

Por último, es menester parafrasear lo que decía el papa Francisco, citado por María (2013), que lastimosamente el pecado más reproducido del siglo XXI es "la globalización de la indiferencia hacia los otros" (p. 90). Una indiferencia ante el estudiante que sufre la injusticia y cuyos derechos son pisoteados salvajemente. Además, como lo dice Sobrino (1992), se trata de una indiferencia deliberada tanto por sus autoridades como por la comunidad, de un desconocimiento al que se le añade el encubrimiento (p.18). Por este camino, dice Sennett (2009) la comunidad que vive de espaldas a sus estudiantes y que desconoce los problemas de los individuos se vuelve lenta e inoperante.

V. CONCLUSIONES

³ Determinar la relación entre las variables ²⁰ gestión directiva y calidad educativa en el Instituto Superior Pedagógico José Eulogio Garrido Espinoza Huancabamba – Piura, 2022, desde la percepción de estudiantes y docentes de dicha casa de estudios, ha sido el objetivo principal de este trabajo de investigación. Al respecto, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Según el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, la relación entre las variables gestión directiva y calidad educativa, se concluyó que existe una relación de magnitud débil o baja con tendencia positiva, lo cual quiere decir que una adecuada gestión directiva traería consigo que la opinión sobre la calidad educativa mejoraría sustantivamente.
- La gestión directiva vista desde el ámbito de la gestión administrativa y la calidad educativa, según el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, concluyó que hay una relación con significancia estadística débil. No obstante, la relación tiene una tendencia positiva, hecho que permite decir que una apropiada gestión administrativa dará como resultado una optimización del nivel de calidad educativa.
- La gestión directiva analizada desde el ámbito de la gestión académica ⁸ y la calidad educativa, según el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, concluyó que existe una relación con significancia estadística baja o débil. Sin embargo, la relación tiene una tendencia positiva, esto significa que una eficiente gestión académica traería consigo una sustantiva mejora de la calidad educativa.

VI. RECOMENDACIONES

Al término de esta investigación, es pertinente burilar las siguientes recomendaciones:

- A la jerarquía institucional, poner en acto el espíritu democrático, la comunicación asertiva y un liderazgo positivo a favor de la comunidad en general.
- Al personal directivo, involucrar significativamente a todos los entes educativos a participar en las actividades de planificación, organización y ejecución del Proyecto Institucional, siguiendo la normatividad vigente y acorde con la realidad local.
- Al personal docente, hacerse responsable del cumplimiento de sus deberes, mediante la observancia de las normas de convivencia, la continua actualización académica, la puesta en práctica de un lenguaje inclusivo, etc., con la noble finalidad de formar espíritus críticos, reflexivos y participativos en sus estudiantes.
- A las estudiantes, cumplir con las exigencias de sus deberes académicos y, al mismo tiempo, exigir el cumplimiento de sus derechos, organizándose como consejo estudiantil con el fin de planificar, organizar y vigilar el correcto cumplimiento de las acciones a ejecutarse en miras a la cristalización de las metas institucionales.
- A la Unidad de Gestión Educativa Local, facilitar oportunidades de capacitación y formación docente, mediante convenios con entidades superiores que coadyuven a mejorar las prácticas educativas.
- la comunidad, valorar sus instituciones de formación académica local, involucrarse en la tarea de fiscalización del buen uso de los recursos educativos y exigir taxativamente el estricto cumplimiento de las normas y leyes que rigen el sistema educativo.
- A las autoridades locales, proveer de medios y recursos necesarios a las entidades educativas para que puedan brindar un servicio educativo de calidad, que garantice igualdad de condiciones y posibilidades, que dote a las estudiantes la capacidad de pensar, decidir y actuar asertivamente sobre su propia realidad.

GESTIÓN DIRECTIVA Y CALIDAD EDUCATIVA EN LA COMUNIDAD DEL INSTITUTO PEDAGÓGICO JOSÉ EULOGIO GARRIDO ESPINOZA, HUANCABAMBA PIURA 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
4	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	es.scribd.com Fuente de Internet	1%
6	www.scielo.org.co Fuente de Internet	1%
7	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1%

9	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1 %
12	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
13	www.educacionsocialcanarias.org Fuente de Internet	<1 %
14	almomento.mx Fuente de Internet	<1 %
15	scielo.sld.cu Fuente de Internet	<1 %
16	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
17	Submitted to Universidad Autónoma de Aguascalientes Trabajo del estudiante	<1 %
18	revistas.uam.es Fuente de Internet	<1 %
19	www.cnu.edu.ni Fuente de Internet	<1 %

20	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
21	Submitted to Aliat Universidades Trabajo del estudiante	<1 %
22	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
23	m.monografias.com Fuente de Internet	<1 %
24	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
25	espacio-digital.upel.edu.ve Fuente de Internet	<1 %
26	repository.eafit.edu.co Fuente de Internet	<1 %
27	repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet	<1 %
28	rodin.uca.es Fuente de Internet	<1 %
29	www.revistaorbis.org Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to Infile Trabajo del estudiante	<1 %
31	copiaweb.csif.es Fuente de Internet	<1 %

32	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
33	Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados Trabajo del estudiante	<1 %
34	rus.ucf.edu.cu Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
36	www.uninotas.net Fuente de Internet	<1 %
37	Submitted to Universidad Femenina del Sagrado Corazón Trabajo del estudiante	<1 %
38	repositorio.unamba.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
39	Submitted to Universidad Catolica de Trujillo Trabajo del estudiante	<1 %
40	repositorio.unajma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
41	saber.ucv.ve Fuente de Internet	<1 %
42	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %

43	repositorio.unal.edu.co Fuente de Internet	<1 %
44	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
45	revistahorizontes.org Fuente de Internet	<1 %
46	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Ecuador - PUCE Trabajo del estudiante	<1 %
47	dspace.utpl.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
48	repositorio.tec.mx Fuente de Internet	<1 %
49	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 16 words

Excluir bibliografía

Apagado