



La gestión educativa desde la mirada docente

Educational management from the teaching point of view

Centro Sur.
Social Science Journal
Marzo 2021 – E4
<http://centrosureditorial.com/index.php/revista>
eISSN: 2600-5743
revistacentrosur@gmail.com

Atribución/Reconocimiento-
NoComercial-CompartirIgual 4.0
Licencia Pública Internacional —
CC BY-NC-SA 4.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.es>

Francisco Fidel Rojas Luján¹
Héctor Raúl Santa María Realiza²
Felipe Ostos De La Cruz³
Joel Alanya Beltrán⁴

Resumen

Hablar de educación es amplio y se debe medir desde diferentes aristas, en este caso desde la parte de gestión, por tal razón el estudio tiene como propósito identificar los factores e indicadores limitantes que son causantes de la mala gestión educativa. Dicha investigación está enfocada bajo el modelo positivista – cuantitativo, de tipo básico. Con respecto al diseño se trabajó con el no experimental de corte transversal, teniendo en cuenta el nivel descriptivo – explicativo. La muestra estuvo compuesta por 100 docentes, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario; dicho cuestionario obtuvo una fiabilidad de 0,685 obtenida mediante el Alfa de Cronbach. Con relación a los resultados estos se obtuvieron mediante la regresión logística la misma que permitió identificar que el factor limitante que origina la mala gestión educativa es el factor comunitario y no el factor administrativo como se había propuesto en la hipótesis de la investigación.

Palabras Clave: Procesos Cognitivos, Pensamiento Lateral, Competencia, aprendizaje

¹ Bachiller en Educación, Doctor en Administración de la Educación, Coordinador Consejo Nacional de Educación, frojasl@cne.gob.pe, heraldo28@gmail.com ORCID: 0000-0003-2464-8859,

² Licenciado en educación, Doctor en Administración de Educación, Docente de investigación, Universidad César Vallejo, hsantamariar@ucvvirtual.edu.pe, elsanta17@gmail.com, ORCID:0000-0002-4546-3995,

³ Licenciado en educación, Magister en Gestión de Educación, Docente de investigación, Universidad César Vallejo, olacr@ucvvirtual.edu.pe, ostosfelipe502@gmail.com, ORCID:0000-0002-2718-3957,

⁴ Ingeniero Electrónico, Maestro en Docencia Universitaria, Docente Investigador y Temático, Universidad César Vallejo, jalanyab@ucvvirtual.edu.pe, ORCID: 0000-0002-8058-6229, ID Scopus: 57219413120,

Abstract

When talking about education, it is very broad and should be measured from different edges, in this case from the management side, for this reason the study aims to identify the limiting factors and indicators that are the cause of poor educational management. This research is focused on the positivist - quantitative, basic type model. Regarding the design, we worked with the non-experimental cross-section, taking into account the descriptive - explanatory level. The sample was composed of 100 teachers, the technique was the survey and the instrument the questionnaire; that

questionnaire obtained a reliability of 0,685 obtained by means of Cronbach's Alpha. Regarding the results, these were obtained through logistic regression, which allowed us to identify that the limiting factor that causes poor educational management is the community factor and not the administrative factor as proposed in the research hypothesis.

Key words: education, administrative management, community management, educational management, pedagogical management.

Introducción

La educación es un campo inmenso y multidisciplinario donde se reúnen, docentes estudiantes y padres de familia, sin embargo se ha observado que muchas veces se deja de lado lo comunitario ese escenario tan ignorado pero necesario para mejorar. Para la transformación de la Educación el Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (Prelac) (2002) convocó a muchos ministros de educación para tomar acuerdos que conlleven a un correcto proceso y rol fundamental con respecto a la evolución del estudiante. Hoy en día, la gestión es dirigida por un líder que conlleve al desarrollo de las competencias en la que los actores deben ejercer liderazgo en busca de mejorar la calidad educativa.

En este sentido el Ministerio de Educación del Perú (Minedu, 2016) estableció dentro del ámbito educativo cuatro tipos de gestión: institucional, administrativo, pedagógico y comunitario para el buen funcionamiento de una institución educativa y esto se logrará por la buena gestión del director y del apoyo de todos los docentes y padres de familia. Rico (2016) sostuvo que existe evidencias de un distanciamiento entre los docentes y directivos de la institución educativa, lo cual conlleva a que se de trabajo colectivo. Martínez, Rosado e Instituto Politécnico Nacional (2013) manifestó que en las escuelas los directivos que son los gestores no tienen claro su propósito en orientar y asesorar las actividades técnicas pedagógicas. Es por tal razón, que los diferentes factores que conllevan al éxito o fracaso de una institución educativa, dependen de una buena gestión Cervantes y Castillo (2009) sostienen, que los directores como máxima autoridad en la institución educativa influye de manera considerable en la calidad de las escuelas y puede propiciar espacios que permiten que se dé una gestión participativa donde la comunidad educativa sienta que la escuela es un espacio ideal

para las reuniones de trabajo en la que se pueda convertir en una comunidad de aprendizaje.

Los últimos resultados del Pisa (2018) en la que el Perú se encuentra ubicado en el puesto 64 de 77 países, no demuestra que aún en el Perú la educación sigue siendo un fracaso y si se analizan estos resultados se pueden identificar muchos factores y uno de ellos es la mala e ineficiente gestión educativa, con relación a la planificación como es el Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular Institucional (PCI) y el Plan Anual de Trabajo (PAT). El Minedu (2011) viene realizando capacitaciones a directivos con el fin mejorar la gestión en las instituciones educativas, pero esto no es suficiente porque se analizan otros aspectos como son: escasos recursos educativos, bajo salario en la que el directivo no se siente incentivados y por tal razón se formula la siguiente interrogante: ¿Las capacitaciones dadas por el Minedu a los directivos mejorará la gestión educativa?

Según Pena (2014) sostuvo que si existe una buena gestión educativa existirá oportunidades contundentes de mejora tanto para la organización como para la sociedad. Álvarez, Ibarra, Miranda (2013) y Farfán, Mero y Sáenz (2016) manifestaron para que se lleve una buena y correcta gestión educativa, esta debe tener un buen clima organizacional y cuantificar la profesión docente. Sifuentes (2014) dice que para que exista una buena gestión educativa, esta debe tener un clima laboral bueno lo que permite que los agentes educativos se relacionen de manera eficiente.

Teniendo en cuenta las diversas falencias, no motiva a investigar lo siguiente: “La gestión educativa desde la mirada docente”, este tema está enfocado sobre el papel y el rol de los directores que son los únicos que dirigen la institución educativa. En este artículo, tiene como propósito detectar los principales factores e indicadores que provocan una mal gestión educativa, asimismo, brindar información a las instituciones respectivas para que tomen las medidas necesarias en beneficio de los estudiantes. Además, es importante mencionar algunos elementos teóricos que permitan fundamentar científicamente los factores de la gestión educativa. Como son: gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria.

La gestión en muchas instituciones tanto públicas como privadas es de gran importancia, desde el punto de vista del arte en la que se aplican un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de recursos y desarrollo de las actividades institucionales, la palabra gestión nos hace referencia a las acciones que se tiene en cuenta para cambiar o modificar algo, no obstante, estos cambios se realiza con un líder o gestor, ya que debe ser una persona que realiza la gestión con herramientas de gestión. (Linares (2001). En ese sentido Drucker (1999) sostiene, desde el punto de vista actual, la gestión se encuentra en un periodo de transformación con el fin de lograr cambios teniendo en cuenta tres prácticas que permiten en primera instancia el mejoramiento continuo de las actividades que se realiza en la organización, segundo, en la mejora continua en los servicios y en lo tercero, el diseño y el uso del producto.

Para que una buena gestión funcione de manera eficiente en una organización, esta debe estar en constante actualización y cambios, al respecto, Botero (2009) y Gutiérrez (2006) sostiene que la gestión es toda capacidad que se debe alcanzar en

una institución teniendo en cuenta las diferentes acciones, usando los recursos tanto técnicos, financieros y humanos.

Dentro de los estudios encontrados encontramos en el campo internacional encontramos estudios de Tetreova & Vlckova (2018) y Candia (2019) coinciden que los gerentes de educación consideran que la contribución al desarrollo del conocimiento y la experiencia de los estudiantes es el beneficio más importante en la cooperación, esos factores limitantes son la disponibilidad de tiempo limitado. Al respecto, Pulido y Olivera (2019) analiza el liderazgo y la cultura institucional los cuales influyen en el desempeño educativo y el segundo analiza el producto, plaza, precio, promoción, personas, procesos y evidencias físicas, el cual contribuye al diseño del servicio educativo.

Fuerte (2017) dentro de sus hallazgos reportó que los padres de familia no influyen en la gestión financiera, así como tampoco participan de la gestión académica porque siguen el modelo tradicional que la escuela es responsable. Castillo (2019) obtuvo como resultado que no se tiene implementado un registro para su autenticidad y legalidad. Ello ha llevado a desterrar un acto de corrupción.

Según varios autores sostiene que la gestión es la capacidad para lograr la interacción entre los miembros de la organización, en este sentido, la gestión educativa es una disciplina en la que se da la interacción entre el plano teórico y la política lo cual se complementa lo administrativo con lo pedagógico para lograr una educación de calidad enfocada en los logros de aprendizaje. UNESCO (2015).

Garbanzo y Orozco (2010) sostuvieron que la gestión educativa cumple con la transformación y organización teniendo en cuenta las diferentes áreas directivas como pedagógica, administrativa y comunitaria de tal forma que la misión, visión, los objetivos, principios, paradigmas respondan a las exigencias de la institución educativa con el propósito de mejorar la calidad mediante buenos resultados de los logros de aprendizajes. Al respecto, Braslavsky y Acosta (2006) manifiestan que la gestión educativa fortalece la capacidad de lograr los niveles de calidad educativa mediante los objetivos y planes estratégicos que son de gran importancia en el proceso de gestionar y tener la información suficiente y oportuna para tomar decisiones.

El Ministerio en el Manual de gestión para directores (2011) se describe que el proceso de la gestión educativa permite el funcionamiento de la institución educativa teniendo en cuenta la satisfacción de las diferentes necesidades de los miembros de la comunidad educativa, esta con el propósito de lograr servicio de calidad, mediante la coordinación de las tareas y funciones de los líderes en gestión. En toda gestión es importante tener una buena planificación, al respecto, Ander-Egg (2006), sostuvo, planificar permite tener en cuenta un conjunto de procesos que logra aspecto de racionalidad, organización, actividades, acciones que se articulen con los medios y recursos que alcancen una situación deseable.

Cano (1998) describe que la gestión educativa está enfocada desde las perspectivas como son la gestión administrativa, institucional y pedagógica bajo el liderazgo de directores de calidad que ejerzan liderazgo y autonomía dentro de la institución. En ese sentido Ruíz (2002) refiere que la participación de la comunidad educativa ayuda a conseguir un liderazgo bien definido, un clima participativo y bien estructurado. En

la actualidad, se requiere de personas capaces de lograr el desarrollo de un país en beneficio de la población, en este caso hablamos del plan de desarrollo el cual se enfoca en competir con calidad total en el mercado mundial. (Kasuga, 2004).

Los factores que limitan la gestión educativa son cuatro y se mencionan en este trabajo: factor institucional, factor pedagógico, factor administrativo y factor comunitario.

Materiales y métodos

El estudio está enfocado bajo el paradigma positivista, el cual se enfoca a la realidad como una entidad única asociada a la investigación cuantitativa lo que se determina la contratación de las hipótesis mediante la estadística lo cual se asegura la proyección de los resultados y hallazgos con las realidades similares. (Ramos 2015). Con respecto al tipo de investigación se enfocó en el tipo básico, estipulada en orientar a contestar las interrogantes de la problemática del estudio con el fin de explicar las causalidades, lo que permite la proyección de nuevas hipótesis y generar nuevos conocimientos. Asimismo, el subtipo corresponde a lo descriptivo explicativo en la que el fenómeno en estudio responda a las explicaciones tanto teóricas como práctica teniendo en cuenta los principales factores que originan comportamientos de la variable en estudio desde los ámbitos espacial y temporal. Sánchez y Reyes (2015). En este sentido los resultados de la investigación ubicados desde un nivel medio de profundidad. Se tomó la muestra de 100 docentes.



Figura 1. Elaboración de los propios investigadores

Con respecto al método se adoptó el hipotético deductivo, el cual describe que toda investigación formula posibles respuestas a las diferentes preguntas que conlleva a la investigación y que tiene como fin buscar las evidencias de orden empírico, sujeta a las pruebas estadísticas. En primera instancia para determinar e identificar los factores de la gestión educativa se realizó un grupo focal (focus group) conformado por expertos en la temática. Esta técnica consiste en determinar el aspecto cualitativo que remarca la canalización de los elementos que consiste en la gestión y que permite determinar los indicadores para luego ser comparados y contrastado con las teorías para corroborar la verdad. Hernández, Fernández y Baptista (2014). Asimismo, se utilizó la técnica encuesta y el instrumento fue el cuestionario teniendo en cuenta la escala de Lickert, la que se aplicó a 100 docentes nombrados y contratados existen quejas de parte de los padres de familia y de docentes. El instrumento fue sometido

por dos evaluaciones que es la confiabilidad y la validez, la confiabilidad por medio del Alpha de cronbach se obtuvo (0,685), con respecto a la validez se tuvo a través de juicio de expertos quienes determinaron que el instrumento cumpla con la debida pertinencia, relevancia y claridad de cada ítem incluido en el instrumento. Con relación a la validez de constructo esta fue sometida teniendo en cuenta el análisis factorial, este análisis determina y ajusta los ítems con sus respectivas dimensiones. (Hair, Anderson, Tatham y Black, 1999).

Con relación al instrumento utilizado se describe el análisis factorial (carga factorial, comunalidad, varianza explicada) a continuación se presenta.

Tabla 1. *Analisis factorial exploratorio (AFE)*

Prueba de Kaiser Meyer y Orkin (KMO) y Prueba de esfericidad de Bartlett

Prueba de KMO y Bartlett	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	0,524
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado 917,398
	gl 630
	Sig. ,000

Los resultados muestran que $KMO = 0.524 > 0.5$, criterio con el cual fortalece la realización de la prueba. Asimismo, la prueba de esfericidad de Bartlett resulto significativa con un $p \text{ valor} = sig = 0.000 < 0.05$.

Análisis de comunalidades

Método de extracción: análisis de componentes principales, se observa que los reactivos con menor contribución al 0.2 ó (20%) son las siguientes: P7, P8, P21, P27, P29, P36, P38, P42, P46.

Análisis de varianza

La varianza explicada indica que los cuatro factores (componentes) explican el 38.078%

El número de componentes y su autovalor. Identifica 4 factores con un autovalor mayor a 2.

Con respecto al método de extracción: análisis de componentes principales y al método de rotación: Varimax con normalización Kaiser, se muestran los factores y reactivos asociados a cada factor según la nueva distribución.

Factor 1 : p23, p39, p35, p47, p33, p25, p45, p28, p22

Factor 2 : p4, p1, p3, p2, p5, p9

Factor 3: p43, p49, p41, p48, p44, p24, p26, p46

Factor 4 : p6, p32, p37, p31, p42, p34

Dentro de la revisión analítica y factorial se obtuvieron baremos de las variables con sus respectivos factores.

Tabla2. *Baremos de la variable*

Variable / dimensión	No adecuado	Poco adecuado	Adecuado
Factores que limitan la gestión educativa	108 a -	109 – 144	145 a +
Factor Institucional	27 a -	28 – 36	37 a +
Factor pedagógico	27 a -	28 – 36	37 a +
Factor administrativo	27 a -	28 – 36	37 a +
Factor comunitario	27 a -	28 – 36	37 a +

Con la finalidad de garantizar la existencia de casos en los cuatro niveles propuestos (factor institucional, pedagógico, administrativo y comunitario) se usó los baremos o categorías como producto de la suma de los ítems que contiene el cuestionario de la variable o dimensiones, dicho puntaje se clasificó según la tabla para su interpretación cualitativa. Así mismo, los puntos de corte son el percentil 50 y 75 de los rangos originales del cuestionario, con la finalidad de garantizar la existencia de casos en los niveles propuestos.

De dicha revisión analítica y factorial se obtuvo que el Factor institucional según lo determinado por la muestra, el 82% de los factores no limitan la gestión educativa ya que son adecuado los niveles; el Factor pedagógico se observa que el 73% de los factores pedagógicos estudiados no limitan la gestión educativa ya que son adecuados; el Factor Administrativo el 80% de los factores administrativos estudiados no limitan la gestión educativa ya que son adecuados y el Factor Comunitario el 50% de los factores comunitarios estudiados no limitan la gestión educativa ya que son adecuados. La fiabilidad del instrumento se aplicó el Alfa de Cronbach, se determinó esto por las escalas de evaluación que eran ordinales. La variable obtuvo 0,685 considerada alta; se aplicó a la normalidad de los datos con el propósito de elegir el estadígrafo que se encargará de la prueba de hipótesis, en este caso se realizó con el estadístico Kolmogorov-Smirnov, esto debido que la muestra de estudio fue mayor de cincuenta docentes, lo cual con dicho estadígrafo los datos presentaron una distribución normal y se determinó el estadístico no paramétrico y para este estudio se usó la regresión logística para identificar la predominancia de los factores e indicadores.

RESULTADOS

La contrastación de las hipótesis se probó mediante la regresión logística, debido a que según la prueba de normalidad de datos todos los factores no presentan normalidad en los datos, ya que su valor “p” es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$.

Tabla 3. Prueba de normalidad de los datos

Variable / dimensión	Kolmogorov-Smirnov			Resultado
	Estadístico	gl	Sig.	
Factores que limitan la gestión educativa	,154	100	,000	No normal
Factor Institucional	,116	100	,002	No normal
Factor pedagógico	,157	100	,000	No normal
Factor administrativo	,112	100	,004	No normal
Factor comunitario	,107	100	,007	No normal

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov ya que el tamaño de la muestra es considerado como grande (100 encuestas).

Hipótesis de investigación

El factor predominante que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima, es el factor administrativo.

Hipótesis estadística

H0 : No existen diferencias en los factores que limitan la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

H1 : Existen diferencias en los factores que limitan la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

Función de prueba

Se realizó por medio de la regresión logística ya que todos los factores no presentan normalidad en los datos (ver tabla 3). Además, el factor predominante (o factor que aporta más) es el factor con el coeficiente de regresión logística de mayor valor sin tomar en cuenta el signo (es decir, en valor absoluto).

El coeficiente de regresión logística, muestra el peso que tiene cada factor sobre la variable de estudio, ello significa que: cuando el coeficiente es más grande, el peso sobre la variable también es grande, caso contrario, si el coeficiente es pequeño, el peso sobre la variable también es pequeña, o dicho de otra manera, un coeficiente alto incrementa la probabilidad de que un encuestado (o evaluado) tenga un nivel bajo en la variable respecto a otro encuestado (o evaluado) que tenga un nivel alto en la variable.

Rechazar H0 cuando la significación observada “p” de los coeficientes del modelo logístico es menor que α .

No rechazar H0 cuando la significación observada “p” de los coeficientes del modelo logístico es mayor que α .

Como el valor de significación observada (Sig.) es mayor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en todos factores, no se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente, no existen diferencias en los factores que limitan la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis general de investigación, ya que el factor de mayor peso es el factor comunitario, pero que ésta a su vez, no es significativa estadísticamente.

Tabla 4. Coeficientes de la regresión logística de los factores que limitan la gestión educativa en una institución educativa

Indicador	B	Error estándar	Sig.	Exp(B)	95% C.I. para EXP(B)	
					Inferior	Superior
Factor Institucional	-0,807	0,991	0,416	0,446	0,064	3,115
Factor pedagógico	-0,014	0,931	0,988	0,986	0,159	6,112
Factor administrativo	-1,430	0,905	0,114	0,239	0,041	1,411
Factor comunitario	2,488	2,173	0,252	12,035	0,170	851,522

El factor de mayor peso es el factor comunitario, pero que ésta a su vez, no es significativa estadísticamente.

Primera hipótesis específica

Hipótesis de investigación

El indicador predominante dentro del factor institucional que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima, son las Normas explícitas e implícitas.

Hipótesis estadística

H0 : No existen diferencias en los indicadores del factor institucional que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

H1 : Existen diferencias en los indicadores del factor institucional que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

Función de prueba

Se realizó por medio de la regresión logística ya que ambos factores no presentan normalidad en los datos (ver tabla 4). Además, el indicador predominante (o indicador que aporta más) es el indicador con el coeficiente de regresión logística de mayor valor sin tomar en cuenta el signo (es decir, en valor absoluto).

Tabla 5. Coeficientes de la regresión logística de los indicadores del factor institucional que limita la gestión educativa una institución educativa de Lima

Indicador	B	Error estándar	Sig.	Exp(B)	95% C.I. para	
					EXP(B) Inferior	Superior
Formas cómo se organiza la institución, la estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores	1,542	0,551	0,005	4,672	1,586	13,760
Formas de relacionarse	0,493	0,611	0,420	1,637	0,494	5,427
Normas explícitas e implícitas	-1,626	0,701	0,020	0,197	0,050	0,776

Fuente: Elaboración propia.

Como el valor de significación observada (Sig.) es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en dos indicadores, se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente, existen diferencias en los indicadores del factor institucional que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

A la luz de los resultados, el indicador normas explícitas e implícitas ($B = -1.626$) presenta mayor coeficiente y por ende influye más en el factor. Así mismo, este indicador presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B) = 0.197$), significando que es un indicador de protección y además significa que un docente tiene 0.197 de veces de posibilidad de presentar un nivel no adecuado del factor institucional que limite la gestión educativa respecto a otro docente con nivel adecuado del factor institucional que no limita la gestión educativa por causa del indicador normas explícitas e implícitas.

Por lo tanto, se acepta la primera hipótesis específica de investigación, ya que el indicador de mayor peso son las normas explícitas e implícitas.

Segunda hipótesis específica

Hipótesis de investigación

El indicador predominante dentro del factor pedagógico que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima, es la planificación, evaluación y certificación.

H0 : No existen diferencias en los indicadores del factor pedagógico que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

H1 : Existen diferencias en los indicadores del factor pedagógico que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

Se realizó por medio de la regresión logística ya que ambos factores no presentan normalidad en los datos (ver tabla 5). Además, el indicador predominante (o indicador que aporta más) es el indicador con el coeficiente de regresión logística de mayor valor sin tomar en cuenta el signo (es decir, en valor absoluto).

Tabla 6. Coeficientes de la regresión logística de los indicadores del factor pedagógico que limita la gestión educativa en una institución educativa

Indicador	B	Error estándar	Sig.	Exp(B)	95% C.I. para	
					EXP(B) Inferior	Superior
Planificación, evaluación y certificación	0,200	0,425	0,639	1,221	0,531	2,811
Desarrollo de prácticas pedagógicas	0,608	0,425	0,152	1,837	0,799	4,226
Actualización y desarrollo personal y profesional de docentes	-0,514	0,421	0,222	0,598	0,262	1,365

Fuente: Elaboración propia.

Como el valor de significación observada (Sig.) es mayor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en todos los indicadores, no se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente, no existen diferencias en los pedagógico del factor institucional que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

Por lo tanto, se rechaza la primera hipótesis específica de investigación, ya que el indicador de mayor peso es el desarrollo de prácticas pedagógicas, pero que ésta a su vez no es significativa estadísticamente.

Tercera hipótesis específica

Hipótesis de investigación

El indicador predominante dentro del factor administrativo que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima, es el cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones.

Hipótesis estadística

H0 : No existen diferencias en los indicadores del factor administrativo que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

H1 : Existen diferencias en los indicadores del factor administrativo que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

Función de prueba

Se realizó por medio de la regresión logística ya que ambos factores no presentan normalidad en los datos (ver tabla 6). Además, el indicador predominante (o indicador que aporta más) es el indicador con el coeficiente de regresión logística de mayor valor sin tomar en cuenta el signo (es decir, en valor absoluto).

Tabla 7. Coeficientes de la regresión logística de los indicadores del factor administrativo que limita la gestión educativa en una institución educativa

Indicador	B	Error estándar	Sig.	Exp(B)	95% C.I. para EXP(B)	
					Inferior	Superior
Manejo de recursos económicos, materiales, humanos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información	- 0,059	0,237	0,803	0,943	0,593	1,499
Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones	- 0,226	0,489	0,643	0,797	0,306	2,080

Fuente: Elaboración propia.

Como el valor de significación observada (Sig.) es mayor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en todos los indicadores, no se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente, no existen diferencias en los indicadores del factor administrativo que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

Por lo tanto, se rechaza la tercera hipótesis específica de investigación, ya que el indicador de mayor peso es el cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones, pero que ésta a su vez no es significativa estadísticamente.

Cuarta hipótesis específica

Hipótesis de investigación

El indicador predominante dentro del factor comunitario que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima, es Organizaciones de la localidad.

H0 : No existen diferencias en los indicadores del factor comunitario que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

H1 : Existen diferencias en los indicadores del factor comunitario que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

Función de Prueba

Se realizó por medio de la regresión logística ya que ambos factores no presentan normalidad en los datos (ver tabla 7). Además, el indicador predominante (o indicador que aporta más) es el indicador con el coeficiente de regresión logística de mayor valor sin tomar en cuenta el signo (es decir, en valor absoluto).

Tabla 8. Coeficientes de la regresión logística de los indicadores del factor comunitario que limita la gestión educativa en una institución educativa

Indicador	B	Error estándar	Sig.	Exp(B)	95% C.I. para EXP(B)	
					Inferior	Superior
Relaciones de la escuela con el entorno	0,765	0,365	0,036	2,149	1,051	4,395
Padres y madres de familia	-1,452	0,359	0,000	0,234	0,116	0,473
Organizaciones de la localidad	0,947	0,322	0,003	2,577	1,372	4,842

Fuente: Elaboración propia.

Como el valor de significación observada (Sig.) es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en todos los indicadores, se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente, existen diferencias en los indicadores del factor comunitario que limita la gestión educativa en una institución educativa de Lima.

A la luz de los resultados, el indicador padres y madres de familia ($B = -1.452$) presenta mayor coeficiente y por ende influye más en el factor. Así mismo, este indicador presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B)$) = 0.234, significando que es un indicador de protección y además significa que un docente tiene 0.234 de veces de posibilidad de presentar un nivel no adecuado del factor comunitario que limite la gestión educativa respecto a otro docente con nivel adecuado del factor comunitario que no limita la gestión educativa por causa del indicador padres y madres de familia.

Por lo tanto, se rechaza la cuarta hipótesis específica de investigación, ya que el indicador de mayor peso son los padres y madres de familia.

Discusión

Se puede deducir el predominio del factor comunitario con un $B = 2.488$, al presentar un coeficiente mayor 53% se rechaza la hipótesis general de investigación, ya que el factor de mayor peso es el factor comunitario, pero que ésta a su vez, no es significativa estadísticamente. Además, este factor marca un odds ratio ($\text{Exp}(B)$) = 0.170, constituyendo un factor limitante. Al contrastar los resultados obtenidos no se observa diferencia significativa. Estos resultados se contrastan con los de Rico (2016) lo que encontró que existe evidencia de distanciamiento entre los docentes y directivos lo que conlleva a no trabajar en equipo.

Dentro del factor institucional las Formas cómo se organiza la institución, la estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores el indicador que limita con un valor de $B = 1,542$. Al determinarse el coeficiente mayor y por tal razón es el elemento más relevante en la mala gestión educativa. El factor institucional presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B)$) = 4.672, que significa un indicador de riesgo. Por tanto, si este

factor no toma en cuenta la importancia de un líder que demuestra capacidad para liderazgo, la institución educativa no podrá mejorar problemas que aquejan a la comunidad educativa. Este resultado se contrasta con lo mencionado por Martínez, Rosado e Instituto Politécnico Nacional (2013) manifestó que en las escuelas los directivos que son los gestores no tienen en claro que su propósito es orientar y asesorar las actividades técnicas pedagógicas. Es por tal razón, que los diferentes factores que conllevan al éxito o fracaso de una institución educativa.

Con respecto al factor pedagógico, se observa que el Desarrollo de prácticas pedagógicas resulta el indicador que limita la gestión educativa con un valor de $B = 0.608$, ya que manifiesta un coeficiente mayor y por tanto, provoca la limitación. Asimismo, este indicador marca un odds ratio ($\text{Exp}(B)$) = 1.837, que significa un indicador de riesgo. Por tanto, si no los directivos no toma en cuenta este indicador la gestión pedagógica no se logrará mejorar la gestión educativa en la institución educativa. Este resultado es comparado con los de Farfán, Mero y Sáenz (2016) refieren que una buena gestión educativa se debe llevar desde el aspecto descentralizado, democrático y sobre todo con buena comunicación con todos los de la comunidad.

En el factor administrativo se observa la predominancia del indicador Cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones con un valor de $B = -0.226$, ya que demuestra un coeficiente mayor y por tanto, provoca una mala gestión educativa. Este indicador marca un odds ratio ($\text{Exp}(B)$) = 0.0797, cuyo interpretación implica que se trata de un indicador de limitante porque se este indicador se toma en cuenta por los directivos, se tendría mejores resultados en el factor administrativo. Este resultado es comparado con los de Álvarez, Ibarra, Miranda (2013) manifestó para que se lleve una buena y correcta gestión educativa, esta debe tener un buen clima organizacional y cuantificar la profesión docente.

Con relación al factor comunitario se observa que el Padres y madres de familia es el predominante negativo con un valor de $B = -1.452$; ya que muestra el coeficiente mayor y por tanto, provoca la mala gestión educativa. Este indicador marca un odds ratio ($\text{Exp}(B)$) = 0.234, que significa un indicador de limitante. Este resultado hallado es comparado con el estudio de Farfán, Mero y Sáenz (2016) refieren que una buena gestión educativa se debe llevar desde el aspecto descentralizado, democrático y sobre todo con buena comunicación con todos los de la comunidad. Sifuentes (2014) dice que para que exista una buena gestión educativa, esta debe tener un clima laboral bueno lo que permite que los agentes educativos se relaciones de manera eficiente.

Conclusiones

El elemento que limita a la gestión educativa es el *factor comunitario*, esto debido que los directivos no hacen uso de estrategias que establezcan y afiancen las relaciones de la escuela con el entorno comunitario (vecindario), así como también la falta de talleres de capacitación mediante charlas de fortalecimiento y reconocimiento de los estudiantes destacados con los padres y madres de familia. La falta de participación en las organizaciones que conlleven la localidad para fortalecer los lazos de fraternidad escuela – comunidad, y consecuentemente poder mejorar la gestión

educativa, por último, el indicador que limita el factor comunitario es el indicador *padres y madres de familia* ($B = -1.452$) presenta mayor coeficiente y por ende influye más en el factor. Así mismo, este indicador presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B) = 0.234$), significando que es un indicador de protección y además significa que un docente tiene 0.234 de veces de posibilidad de presentar un nivel no adecuado del factor comunitario que limite la gestión educativa respecto a otro docente con nivel adecuado del factor comunitario que no limita la gestión educativa por causa del indicador padres y madres de familia.

Referencias

- Álvarez, I. N., Ibarra, M. G. y Miranda, E. (2013). La gestión educativa como factor de calidad en una universidad intercultural. *Ra Ximhai*. 2013; 9(4):149-156. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=461/46129004014>.
- Ander, E. (2006). Currículo universitario basado en competencias. Barranquilla, Colombia: Ediciones Uninorte.
- Botero, C. A. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación* 48(2): 1681-5653. Recuperado de: <https://rieoei.org/historico/deloslectores/2811Botero.pdf>.
- Braslavsky, C. y Acosta, F. (2006). Competencias para la gestión de la política educativa: un desafío para la educación superior en América Latina. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. 4(2):27-42. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551/55140203>
- Candia, F. (2018). Factores que afectan la calidad y cambio educativo de las escuelas de nivel preescolar. *Revsita.universidad.abierta.edu.mx*.
- Cano, S. (1998). Dinámica colaborativa del trabajo del profesorado. *Revista actualizada*.
- Castillo, H. (2019). *Impacto de los factores del control interno en el proceso de contratación a docentes en la unidad de gestión educativa local de la provincia de Satipo-2018*. (Tesis de doctor). Universidad Privada César Vallejo. Lima. Perú
- Cervantes, M y Castillo, D. (2009). El Trabajo Colegiado como estrategia de gestión educativa para la toma de decisiones. Una intervención en la Gestión Escolar. Recuperado de: <https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/4349/El+trabajo+colegiado+como+estrategia+de+gesti%C3%B3n+educativa+para+la+toma+de+decisiones.pdf?sequence=2>.
- Ccorahua, M.A. (2018). *La gestión educativa en una institución educativa privada de los Olivos- Villa Sol, Lima*. (Tesis Maestría) Universidad César Vallejo. Lima – Perú.
- Drucker, P. (1999). La gerencia en los años 95. Sao Pablo: Incolda.
- Farfán, A. E., Mero, O. W.Y. Jessica V. Sáenz, J. V (2016). Consideraciones generales acerca de la gestión educativa.- *Revista Dominio de Ciencia* 2 (4), pp. 179-190. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802875>

- Fuerte (2017). *Factores externos que influyen en la gestión escolar en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen Lachaqui*. (Tesis doctoral). Universidad Privada César Vallejo. Lima. Perú
- Garbanzo, G. M. y Orozco, V. H. (2010). Liderazgo para una gestión moderna de procesos educativos. *Revista Educación*. 34(1): Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=440/44013961001>.
- Gutiérrez, M. (2006). *Gestión Educativa en la sociedad del conocimiento*. Cooperativa Editorial Magisterio. Bogotá.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham R. L., & Black, W. C. (1999). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall International.
- Hechinger, C. (2014). *Teorías del aprendizaje*. Santiago, Chile Tecla.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill / Interamericana Editores SA, 6ta edición. México D.F., México.
- Kasuga, A. (2004). Instrumentación de la educación basada en competencias. En: *Competencia laboral y educación basada en normas de competencia*. México, D.F: Limusa.
- Tetrevova & Vlckova (2018). Benefits, limitations and measures concerning the development of cooperation between higher education institutions and external entities. *Tertiary Education and Management*, 24, 377-394
- Linares, R. (2001). *La evaluación de los aprendizajes basada en competencias en la enseñanza universitaria*. (Tesis doctoral, Universidad Flensburg, Honduras, Centroamérica). Recuperada de: <http://d-nb.info/1029421889/34>
- Martínez, X. Rosado, D e Instituto Politécnico Nacional (2013). *Gestión educativa y prospectiva humanística*, *Innovación Educativa* 14 (66): 177 – 178. Recuperado de: <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/21310/1/revista-66-gestion-educativa-y-prospectiva-humanistica.pdf>.
- Ministerio de educación del Perú. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas básicas*. Ediciones Lance Gráfico S.A.C 1° edición. Lima Perú.
- Pulido, V. M. y Olivera, E. S. (2019). Gerencia educativa: Una visión empresarial de la educación básica. *Revista Científica de la UCSA*, 6 (3) 52-62
- Ramos, C. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances en Psicología. Revista de la Facultad de Psicología y Humanidades de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón – Unife*, 23 (1) 9-17.
- Rico, A.D. (2016) La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia* 12(1): 55-70. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5377716>
- Rivera, J. (2014). *La Gerencia Educativa y su influencia en el cambio institucional, como medio de desarrollo de las relaciones humanas de la Escuela Fiscal Mixta N°2 “Juan Montalvo” de la Parroquia y Cantón El triunfo, de la Provincia del Guayas*. (Tesis de maestría) Ecuador: Guaraba.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Business Support Aneth SRL, 5ta edición. Lima, Perú.
- Sifuentes, E. (2014). *Evaluación de la calidad educativa*. Madrid: Muralla.

UNESCO (2015), Informe de resultados TERCE: Laboratorio Latinoamericano de evaluación de la calidad de la educación. Recuperado de: <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/Cuadernillo3.pdf>