

Gestión educativa y desempeño de los profesores en una escuela pública por convenio

Educational management and performance of teachers in a public school by agreement

Jovita Rosario Medina Cuadros | Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú

Fecha de recepción: 15.08.2022

Fecha de aprobación: 26.10.2022

Fecha de publicación: 30.12.2022

Cómo citar: Medina, J. R. (2022). Gestión educativa y desempeño de los profesores en una escuela pública por convenio. *Revista científica digital de Educación. Eduser* 9 (2), 19-27. <https://doi.org/10.18050/eduser.v9n2a2>

Abstract

The management of schools has gained research interest, since it involves the improvement and innovation of teaching and institutional practice as evidence of the work performance carried out. In this sense, the objective of the research was to determine the relationship between educational management and the performance of teachers in a public school by agreement. It was based on a quantitative, basic correlational study and it was possible to count on the voluntary participation of 70 teachers from a state school in Lima who were surveyed using two questionnaires without any inconvenience. The findings of the study showed that in educational management the community dimension that involves collective participation is in the process of improvement and in the case of performance, interpersonal relationships constitute a challenge to be strengthened for the benefit of educational quality and good treatment in teachers as managers. Therefore, it was concluded that there was an urgent need to implement educational management in terms of pedagogical leadership that promotes the involvement of teachers and administrators in the various school matters and activities planned in advance.

Keywords: school management; teaching performance; pedagogical leadership, teaching, learning.

Resumen

La gestión de las escuelas ha cobrado interés investigativo, puesto que involucra la mejora e innovación de la práctica docente e institucional como evidencia del desempeño laboral ejercido. En ese sentido, el objetivo de la investigación consistió en caracterizar la gestión educativa y el desempeño de los profesores en una escuela pública por convenio. Se fundamentó en un estudio cuantitativo, básico, correlacional y se pudo contar con la participación voluntaria de 70 docentes de una escuela estatal de Lima, quienes fueron encuestados mediante dos cuestionarios sin ningún inconveniente. Los hallazgos del estudio evidenciaron que en la gestión educativa la dimensión comunitaria que involucra la participación colectiva se encuentra en proceso de mejora y en el caso del desempeño las relaciones interpersonales constituyen un reto a ser fortalecido en beneficio de la calidad educativa y el buen trato en docentes como directivos. Por ello, se concluyó en la imperiosa necesidad de implementar la gestión educativa en materia de liderazgo pedagógico que promueva el involucramiento de docentes y administrativos en los diversos asuntos y actividades escolares planificados con anticipación.

Palabras clave: gestión escolar; desempeño docente; liderazgo pedagógico; enseñanza; aprendizaje.

INTRODUCCIÓN

Los cambios educativos suscitados en el presente siglo han direccionado desde la perspectiva de Bernado (2020) a garantizar una educación de calidad, y un proceso de enseñanza pertinente, contextualizado a las demandas actuales, de manera que pueda contribuir en gran medida a la reducción de brechas y desigualdades sociales, mediante la participación de docentes y directivos comprometidos con la transformación educacional, de manera que se evidencie un liderazgo efectivo donde las decisiones influyan en la mejora de los procesos de gestión escolar.

Este proceso de cambio afianzará en la planeación organizacional, la práctica docente cotidiana, la evaluación institucional y la calidad de la enseñanza en procura del desarrollo de los aprendizajes. Son retos a mediano plazo que, trabajados de forma colegiada y colectiva pueden evidenciar un mejor proceso formativo a nivel de los educandos (Hartiwi et al., 2020; Kartini et al., 2020; Sagredo y Castelló, 2019).

En los últimos años, con el advenimiento de la pandemia, los sistemas educativos experimentaron una transformación organizacional que los direccionó hacia la virtualidad, ante el temor de contagios múltiples. Los gobiernos del mundo decidieron confinar a la población y solo priorizar actividades que no ameriten colectividad (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2020). En el caso de la educación, las clases se suspendieron, al igual que los procedimientos administrativos, lo que dificulta el accionar organizacional, puesto que las escuelas no estaban preparadas para afrontar el cambio acelerado.

Las experiencias exitosas demostraron la predisposición de estrategias relevantes por parte de directivos, y su liderazgo efectivo, así como el involucramiento de profesores en la implementación de prácticas educativas mediante el uso pertinente de las herramientas digitales en la nueva normalidad (Belmar-Rojas, Fuentes-González & Jiménez-Cruces, 2021; Kochen, 2020)

En América Latina, se suscitaron cambios sustantivos en beneficio de la continuidad del servicio educativo. En el caso mexicano se

identificaron carencias, así como oportunidades de mejora en algunos estados del sur del país, confiriéndole a los directivos autonomía y capacidad de manejar los recursos escolares en beneficio de los educandos.

En la realidad educativa argentina se recopiló propuestas de experiencias de enseñanza remotas que incluyeron el uso de dispositivos con el propósito de brindar a los docentes diferentes opciones para el desarrollo de clases. También, en el caso chileno se abordó la necesidad de erradicar acciones autoritarias y promover el involucramiento docente en la toma de decisiones organizacionales para formular propuestas educacionales efectivas en beneficio del servicio de enseñanza (García et al., 2021; Krichesky et al., 2021; Vivas et al., 2020)

En la realidad peruana, la gestión educativa tuvo que adaptarse a la virtualidad, generando innovaciones y dificultades, dado que las entidades no se encontraban preparadas o atravesaban problemas que la pandemia acentuó de forma acelerada (Muñoz et al., 2021). En ese sentido, las brechas digitales se profundizaron por la desactualización de la práctica educacional y por el uso inadecuado de los medios informáticos. Tal situación conlleva a proponer acciones pedagógicas que evitasen la deserción escolar y permitieran el apoyo pedagógico de aquellos estudiantes que no podían acceder a las clases por carecer de medios para utilizar internet. Es importante considerar que el cambio de la modalidad presencial a virtual influyó en el desempeño de los profesores, puesto que numerosos profesionales se actualizaron, mientras que otros continuaron con su accionar conductista (Chambi y Zela, 2021; Maita, Nolzco & Menacho., 2022).

En el escenario de estudios, que ha correspondido a una escuela por convenio que de acuerdo a la Ley de Reforma Magisterial, representa una entidad de enseñanza que goza de autonomía en la selección de personal. Su proceso de gestión lo desarrollan directivos que han sido propuestos con anticipación; sin embargo, estos gestores al no contar con experiencia suficiente generan situaciones conflictivas que desestabilizan el clima institucional, aunado a la continua renovación, inestabilidad e improvisación en las actividades, así como diálogo poco afianzado, liderazgo único, sin apoyo docente que afecta la convivencia laboral (Medina, 2021; Guadalupe, 2021; Quispe, 2020).

Frente a los problemas descritos, es importante caracterizar la gestión educativa y el desempeño de los profesores en una escuela pública por convenio. El propósito de la investigación, se ha direccionado en contribuir con un aporte académico que incremente la temática de las variables propuestas y formule propuestas viables de mejora del desempeño de los profesores, relacionado de forma directa con su práctica pedagógica como parte de la gestión educacional

Este estudio permitirá abordar nuevos conocimientos sobre las variables de estudio, además se ha fundamentado con los aportes de Mayo (2004); constructivistas educativos, que priorizan el proceso de enseñanza y las prácticas educativas en un entorno saludable que garantice el logro de los aprendizajes. De la misma manera, contribuirá a la búsqueda de la calidad educacional, y a potenciar el rol de directivos como líderes pedagógicos que gestionan acciones pertinentes en una institución de enseñanza, en la práctica docente e investigativa.

Las investigaciones externas que han afianzado el desarrollo de las variables han correspondido en primer término a Ugalde y Canales (2020) al direccionar su estudio al liderazgo como factor clave en el desarrollo eficiente de la gestión educacional, tal como aconteció en su investigación en los centros de enseñanza básica de Costa Rica. Un líder pedagógico fomentará la participación e involucramiento de los integrantes de la escuela para la consecución de logros organizacionales.

En el caso de Tinajero y Solís (2019) quienes abordaron la gestión de las escuelas indígenas en México desde una perspectiva de mejora, enseñanza de lenguas originarias y la reciprocidad formativa en el proceso formativo. Asimismo, se enfocaron en las dificultades de infraestructura y en la relevancia de la implementación docente. El estudio de Indacochea (2019) en escuelas ecuatorianas se prioriza los procesos de planeación, ejecución de las actividades de gestión educacional en correspondencia con el desempeño de los profesores, puesto que la presencia de los directivos genera la participación voluntaria o no de los integrantes de la escuela como docentes y demás personal administrativo

En cuanto a los estudios nacionales, es interesante la propuesta desarrollada por Meza, Torres y Mamani (2020) en relación con los proyectos o propuestas que favorezcan los procesos didácticos y organizacionales con el propósito de responder a las necesidades contextuales e implica evidenciar el grado del desempeño de los integrantes, personal de las escuelas. Del mismo modo, Silva (2020) indagó sobre la relevancia de la gestión escolar y su influencia en el desempeño del personal en las escuelas estatales, pudo identificar que la convivencia adecuada y la disposición de un espacio saludable fomenta la ejecución de las actividades planificadas y evidenciar el liderazgo pedagógico de los directivos. Para Contreras (2019) la preparación previa que se relaciona con la planeación constituye el factor preponderante para mostrar una gestión pertinente y es indispensable la implementación continua para fortalecer el desempeño funcional del personal.

Las bases teóricas se fundamentan en primer término con la propuesta de las relaciones humanas sustentada por Mayo (2004) en que el escenario de trabajo, el ámbito organizacional, constituye el entorno indispensable para poder cumplir las acciones planeadas, las condiciones apropiadas y la preocupación por el bienestar de los colaboradores implica brindar las garantías de generar productividad y acciones adecuadas en el cumplimiento de las metas organizacionales. Sin lugar a duda, esta propuesta se enfoca en la responsabilidad de los directivos en disponer de un escenario convenientes para que se puedan ejecutar las actividades. De esta manera, la convivencia efectiva, el buen trato, la valoración del trabajo realizado son indicadores de la mantención de un clima de trabajo saludable y en el caso de las escuelas es indispensable su predisposición e interés por mantenerlo siempre vigente (Macías et al., 2020; Gómez, 2021).

En cuanto a la teoría de la equidad de Adams, los individuos se motivan de forma continua cuando el trato es adecuado y promueven acciones voluntarias de mejora organizacional desde su posición en la institución. En ese sentido, se pone de manifiesto el desempeño de los trabajadores tanto individual como colectivo, es por ello que se manifiesta la enorme influencia generada por la percepción de lo equitativo como indicador de motivación en los grupos y en el desenvolvimiento laboral diario (Miranda et al., 2022; Mercado y Espinosa, 2020; Hellriegel y Slocum, 2019).

En cuanto a la gestión educacional, es definida como el conjunto de acciones asumidas por los directivos de una escuela con el propósito de dinamizar y evidenciar la intencionalidad pedagógica (Romero y Santa María, 2021). En ese sentido, aborda el liderazgo como forma indispensable de la responsabilidad en el proceso de toma de decisiones, compartidas de manera colectiva, enfocado en alcanzar los retos planeados. Sin lugar a duda, la gestión se enfoca en la consecución de logros académicos e institucionales en correspondencia con las normativas, estamentos y participación de los integrantes de una comunidad de enseñanza que, direccionados por el líder pedagógico, efectúan las actividades educacionales. Es por ello, fundamental considerar que la gestión y sus acciones tienden a orientar y conducir de forma óptima a los componentes característicos de una escuela para el logro de las metas establecidas previamente (Medina y Estupiñán, 2021; Vega, 2020).

Las dimensiones de esta variable se predisponen en lo pedagógico curricular, puesto que se cohesionan las acciones enfocadas en el desarrollo de los aprendizajes. En cuanto a la comunitaria, se afianza en las relaciones e interacción de los integrantes con los padres de familia y demás personas o instituciones del entorno. La dimensión administrativa, financiera, hace alusión a la correcta utilización de los recursos que posee la entidad educativa en beneficio propio y en el proceso de enseñanza de los educandos. Asimismo, la organizacional-operativa se predispone al funcionamiento efectivo y a la distribución de funciones para poder viabilizar las acciones planteadas y que puedan ejecutarse sin ningún inconveniente (Gálvez y Milla, 2018; Escudero, 2019).

El desempeño docente es definido por Picón et al. (2021) como la labor desarrollada por los profesionales de la educación enfocada en el accionar del dominio temático metodológico de las clases en correspondencia con la implementación conceptual y actitudinal, así como la programación formulada para brindar un pertinente proceso formativo.

Es importante considerar que el desempeño tiende a depender de una variedad de factores que no se circunscriben al aspecto disciplinario o didáctico, sino al involucramiento responsable del desarrollo formativo en la escuela como fuera de ella, promoviendo la interacción con los

demás integrantes educacionales. También, se ha podido abordar en torno al desempeño de los profesores contribuye a acrecentar indicadores relacionados con la calidad organizacional y la enseñanza que se puede evidenciar en su accionar. Es indispensable su consideración en el proceso de mejora e implementación curricular de las escuelas, la actualización de la práctica pedagógica y la innovación institucional (Robalino, 2005; Martínez y Lavín, 2017; Casas, 2019).

METODOLOGÍA

El presente trabajo se ha fundamentado bajo un enfoque cuantitativo, porque al recabar datos de la realidad problemática se procesan con apoyo estadístico para que se puedan interpretar en correspondencia con las variables. Asimismo, ha correspondido a un estudio básico, puesto que pretende ampliar conocimientos, como elemento indispensable del desarrollo investigativo.

El diseño es correlacional al poder contrastar los planteamientos hipotéticos (Hernández et al., 2014; Palella y Martins, 2017; Hernández y Mendoza, 2018).

La población, de acuerdo con Soto (2015) lo constituyen un grupo de personas, objetos, eventos, entidades susceptibles de ser medidos por un investigador. En el caso de la investigación se ha contado con la participación de 70 profesores de una escuela pública por convenio de Lima, a quienes se le aplicaron dos cuestionarios adaptados y validados, permitiendo recabar información para ser procesada de manera estadística, tanto desde el ámbito descriptivo como inferencial.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

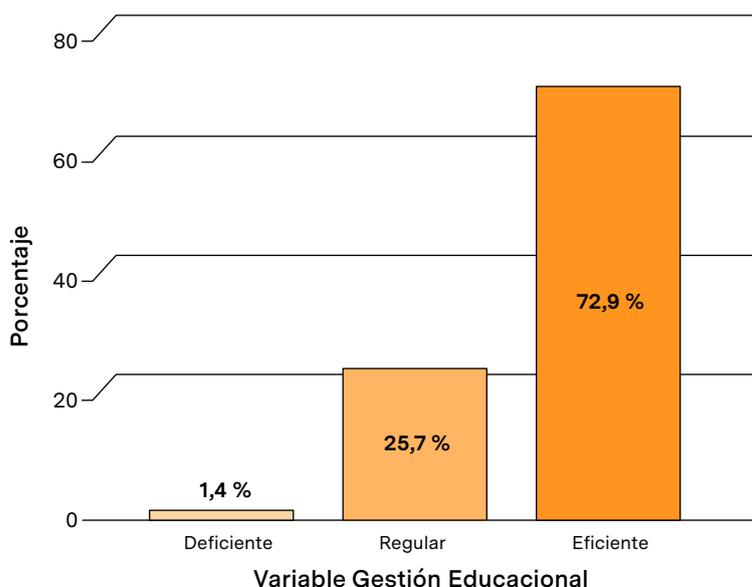
Terminado el recojo de los datos informativos de la población y procesada de forma estadística se obtuvieron los primeros hallazgos que se pueden visualizar en las siguientes figuras:

Los hallazgos investigativos han podido evidenciar un nivel eficiente (figura 1), lo que ha mostrado eficiencia en los procesos de gestión educacional, así como el cumplimiento de las actividades educativas planeadas. Así, se ha coincidido con Contreras (2019) en que

la ejecución de las acciones es la resultante del trabajo mancomunado y coordinado de los directivos, su liderazgo pedagógico, docentes y demás integrantes de una entidad de enseñanza, quienes coadyuvan esfuerzos para garantizar la calidad de la educación.

Figura 1

Propuesta para mejorar la CS en un ITS

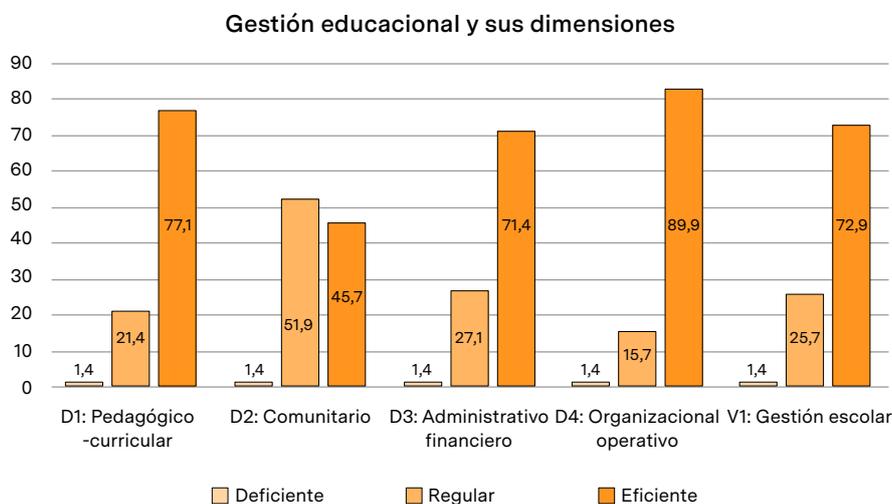


La figura 2 ha priorizado la identificación con mayor significancia en el ámbito organizacional operativo (82,9%) a diferencia del comunitario (45,7%) que ha evidenciado el más bajo en eficiencia. En ese sentido, la relevancia de

abordar actividades conjuntas, colegiadas y promover la interacción organizacional son acciones fundamentales que se predisponen en la mejora del desempeño laboral y por ende de la calidad educativa (Kochen, 2020).

Figura 2

La Gestión educacional y sus dimensiones



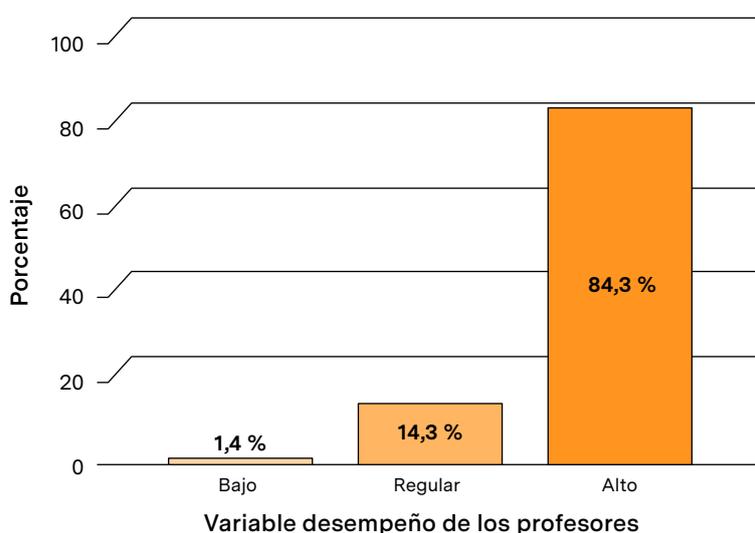
Nota: Elaboración propia (2023)

Los resultados que se han podido mostrar sobre el desempeño de los profesores son altos, con un 84,3% y que contrasta con la regularidad, lo que implica el cumplimiento de la labor pedagógica (figura 3). De esta manera, el desempeño se

direcciona en la identificación de buenas prácticas que son fortalecidas por el accionar innovador de los profesores durante el proceso de enseñanza y el logro de los aprendizajes (Gálvez y Milla, 2018).

Figura 3

Frecuencias descriptivas del desempeño de los profesores

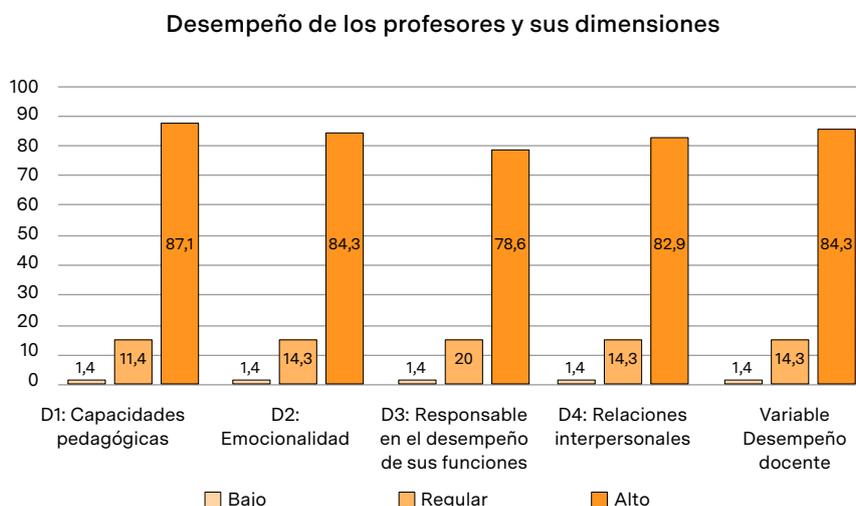


En la figura 4, las dimensiones del desempeño han evidenciado niveles altos, sin embargo, la regularidad en las relaciones interpersonales (15,7%) implica generar acciones de involucramiento a los docentes y demás integrantes de la comunidad educativa en las

actividades planeadas, puesto que el desempeño no solo se asume en el dominio teórico metodológico sino en la participación voluntaria en las actividades institucionales contando con el apoyo motivacional de los directivos (Maita et al., 2022).

Figura 4

El desempeño de los profesores y sus dimensiones



Nota: Elaboración propia (2023)

Limitaciones del estudio

Sin lugar a duda, una de las limitaciones recurrentes ha sido la imposibilidad de poder acceder a los repositorios de entidades privadas, puesto que la prioridad lo tenían sus estudiantes usuarios, los horarios que proponían eran inusuales y en fechas de actividad laboral que hace inviable la visita y consulta de las referencias actualizadas, sin embargo, las fuentes consultadas y registradas han sido significativas. Asimismo, los trámites para la obtención del permiso del recojo de los datos ha sido lento, por lo que se tuvo que cambiar las fechas para el trabajo de campo.

Futuras líneas de investigación

Es importante considerar que las investigaciones relacionadas con la gestión educacional pueden ampliarse al fortalecimiento de los espacios y semilleros investigativos tanto para docentes como educandos. Del mismo modo, la implementación de las competencias digitales y el fortalecimiento en la elaboración de proyectos innovadores que fomenten el interés por la investigación científica en los estudiantes.

CONCLUSIONES

La gestión educativa es relevante en el proceso pedagógico e institucional, puesto que las escuelas constituyen espacios generadores del aprendizaje y de la formación humana, es por ello que su implementación curricular, incluye factores de liderazgo pedagógico que permitirán evidenciar mejoras en el servicio de enseñanza y por ende de la calidad educacional.

El desempeño docente en las instituciones estudiadas, resultó con un nivel alto, demostrando una gran labor pedagógica. La práctica docente se encuentra relacionada con el desempeño constituido en el dominio teórico metodológico de los contenidos, actitudes que van a ser desarrollados mediante estrategias pertinentes y actualizadas que podrán evidenciar su accionar en los resultados de mejora de los logros de aprendizaje de los educandos.

REFERENCIAS

- Belmar-Rojas, C., Fuentes-González, C., & Jiménez-Cruces, L. (2021). La educación chilena en tiempos de emergencia: educar y aprender durante la pandemia por COVID-19. *Revista Saberes Educativos*, (7), 01–25. <https://doi.org/10.5354/2452-5014.2021.64099>
- Bernado, E. da S. (2020). Educação em tempo integral: alguns desafios para a gestão escolar. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, 15(1), 79–94. <https://doi.org/10.21723/riace.v15i1.12116>
- Casas, A. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 13(1), 51–60. <https://doi.org/10.33554/riv.13.1.171>
- Chambi, N., y Zela, N. (2021). Diagnóstico del desempeño docente en tiempos de pandemia en docentes del nivel inicial. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(21), 3-15. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.280>
- Contreras, L. (2019). *Gestión escolar y desempeño docente en la Institución Educativa 3049 Imperio de Tahuantinsuyo de Independencia* [Tesis de Maestría. Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle. Lima]. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/3537>
- Escudero, T. (2019). Evaluación del profesorado como camino directo hacia la mejora de la calidad educativa. *Revista de investigación educativa*, 37(1), 15-37. <https://doi.org/10.6018/rie.37.1.342521>
- Gálvez, E., y Milla, R. (2018). Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. *Propósitos y Representaciones*, 6(2), 407-452. <http://doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>
- García, M., Medrano, H., Vázquez, J., Romero, J., y Berrún, L. (2021). Experiencias docentes del uso de la tecnología educativa en el marco de la pandemia por COVID-19. *Revista Información Científica*, 100(2), e3436. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1028-99332021000200015&lng=es&tlng=es

- Gómez, C. (2021). *Gestión de relaciones humanas y del rendimiento en el Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo, Tarapoto – 2021* [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Piura]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68283>
- Guadalupe, A. (2021). *Acompañamiento pedagógico en el desempeño docente en una institución educativa pública del distrito de Comas, 2021* [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68482>
- Hartiwi, H., Kozlova, A. Y., & Masitoh, F. (2020). The effect of certified teachers and principal leadership toward teachers' performance. *International Journal of Educational Review*, 2(1), 70-88. <https://doi.org/10.33369/ijer.v2i1.10629>
- Hellriegel, D., y Slocum, J. (2019). *Comportamiento organizacional*. Cengage Learning.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativas, Cualitativas y Mixta*. Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Interamericana.
- Indacochea, J. (2019). *La Gestión Educativa y su relación con el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa "Dr. Eduardo Granja Garcés" Guayas, Ecuador, 2018*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo. Piura]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/42795>
- Kartini, D., Kristiawan, M., Fitria, H., Negeri, S., & Sugihan, M. (2020). The influence of principal's leadership, academic supervision, and professional competence toward teachers' performance. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies (IJPSAT)*, 20(1), 156-164. <https://ijpsat.org/index.php/ijpsat>
- Kochen, G. (2020). La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos de pandemia. *Revista Innovaciones Educativas*, 22 (33), 9-14. <https://dx.doi.org/10.22458/ie.v22i33.3349>
- Krichesky, M., Manzo, A., Gagliano, R., y Pederzoli, S. (2021). Pandemia y escuela: Del aislamiento social preventivo y obligatorio al regreso a las aulas. *Revista IRICE*, (41), 119-145. <https://doi.org/10.35305/revistairice.vi41.1432>
- Macías, D., Andrade, A., y González, E. (2020). Evolución de la organización y sus teorías a lo largo del tiempo. *Contactos, Revista De Educación En Ciencias E Ingeniería*, (118), 20-29. <https://contactos.izt.uam.mx/index.php/contactos/article/view/83>
- Maita, D., Nolazco, F., & Menacho, J. (2022). Liderazgo directivo y desempeño profesional docente de la enseñanza virtual durante el estado de emergencia sanitaria en una escuela pública. *INNOVA Research Journal*, 7(2), 1-15. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n2.2022.1999>
- Martínez, S. y Lavín, J., (2017). *Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación*. XIV Congreso Nacional de Investigación educativa. San Luis de Potosí. <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2657.pdf>
- Mayo, E. (2004). *Critical evaluations in bussiness and management*. Ed. John Cunnigham
- Medina, A., & Estupiñán, M. (2021). Padres de familia en la gestión educativa de escuelas rurales. *Pensamiento y Acción*, (31), 91-108. <https://doi.org/10.19053/01201190.n31.2021.12702>
- Medina, J. (2021). *Gestión escolar y desempeño docente en una institución educativa por convenio del distrito de Comas, año 2021* [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/83871>
- Mercado, R. y Espinosa, E. (2020). *Que ningún alumno se quede*. La enseñanza con sentido y equidad. Colección Somos Maestros, Cinvestav
- Meza, L., Torres, J., y Mamani, O. (2020). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia Covid-19, Puno-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 23-35. <https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>
- Miranda, M., López, E., y Vega, C. (2022). Hacia una perspectiva integral de gestión en sostenibilidad empresarial. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(19), 150-164. <https://doi.org/10.36791/tcg.v7i19.136>

- Muñoz, H., Tuesta, W., Nolzco, F., & Menacho, J. (2021). Estrategia de mejora del liderazgo directivo y las habilidades gerenciales en el nivel educativo superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12461-12476. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1262
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura- UNESCO (2020). *La educación en América Latina y el Caribe ante la COVID-19*. <https://es.unesco.org/fieldoffice/santiago/covid-19-education-alc>
- Parella, S., & Martins, F. (2017). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Fedupel.
- Picón, G., González, G., y Paredes, J. (2021). Desempeño y formación docente en competencias digitales en clases no presenciales durante la pandemia COVID-19. *ARANDU UTIC*, 8(1), 139-153. <http://www.utic.edu.py/revista.ojs/index.php/revistas/article/view/129>
- Quispe, M. (2020). *La gestión de la calidad educativa desde la perspectiva público-privado: el caso de Fe y Alegría del Perú* [Tesis de Doctorado. Universidad Cesar Vallejo. Lima]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/41407>
- Robalino, M. (2005). Passive bystanders or active participants? The dilemmas and social responsibilities of teachers. *PRELAC journal*, 1, 7-23, https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000144709_eng
- Romero, S., & Santa María, H. (2021). Factores que intervienen en la gestión educativa. *Revista Varela*, 21(58), 77-85. <https://revistavarela.uclv.edu.cu/index.php/rv/article/view/110>
- Sagredo, E., y Castelló, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19 (2), 1-25. <https://dx.doi.org/10.15517/aie.v19i2.36895>
- Silva, G. (2020). *Gestión pedagógica y desempeño docente en una institución educativa pública, Los Olivos 2020* [Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/48684>
- Soto, R. (2015). *La tesis de maestría y doctorado en 4 pasos*. Colección Nuevo Milenio
- Tinajero, M.G, y Solís, S. (2019). Inclusión y gestión escolar en escuelas indígenas de México. *Perspectiva Educacional*, 58(2), 147-168. <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.58-iss.2-art.945>
- Ugalde, M., y Canales, A. (2020). Influencia del liderazgo pedagógico en la práctica docente. *Revista De La Escuela De Ciencias De La Educación*, 2(15), 1-9. <https://doi.org/10.35305/rece.v2i15.541>
- Vega, L. (2020). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia Y Educación*, 1(2), 18-28. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202008>
- Vivas, A., Martínez, M., y Solís, D. (2020). Gestión de la Administración Escolar en el Desarrollo de Actividades Académicas: Mirada en Tiempos de Pandemia. *Revista Científica*, 5(18), 24-45. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.1.24-45>