

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**LA GESTIÓN DIRECTIVA Y EL NIVEL DE DESARROLLO DEL
PENSAMIENTO COMPLEJO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
N° 42255 SANTA TERESITA DEL NIÑO JESÚS DEL NIVEL
SECUNDARIA, DEL DISTRITO CORONEL GREGORIO
ALBARRACÍN LANCHIPA, PROVINCIA
DE TACNA, 2023**

TESIS

PRESENTADA POR:

MELVIA BEATRIZ SERRANO CHIPANA

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON MENCIÓN
EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

TACNA - PERÚ

2025

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

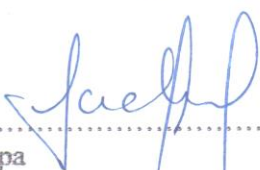
ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

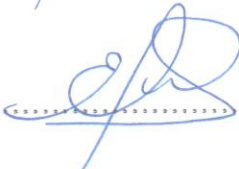
**LA GESTIÓN DIRECTIVA Y EL NIVEL DE DESARROLLO DEL
PENSAMIENTO COMPLEJO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 42255
SANTA TERESITA DEL NIÑO JESÚS DEL NIVEL SECUNDARIA, DEL
DISTRITO CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, PROVINCIA
DE TACNA, 2023**

Tesis sustentada y aprobada el 18 de diciembre del 2024; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE :
Dra. Gladys Huarachi Chuquimia 

SECRETARIO :
Dra. Gladys Pilar Limache Arocutipa 

MIEMBRO :
M.Sc. Evelyn Jeanne Pablo Pinto 

ASESOR :
M.Sc. Evelyn Jeanne Pablo Pinto 

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, M.Sc. Evelyn Jeanne Pablo Pinto, en mi condición de asesora acreditada con Resolución de Escuela de Posgrado N° 14449-2024-ESPG/UNJBG del 12 de setiembre del 2024, del trabajo de tesis titulado: "La gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en la institución educativa N° 42255 Santa Teresita del Niño Jesús del nivel secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023", presentado por la Srta. Melvia Beatriz Serrano Chipana, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 9%.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis y está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado a solicitud del interesado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magíster Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Tacna, 25 de noviembre 2024

FIRMA ASESOR
Nombres y apellidos


.....
M.Sc. Evelyn Jeanne Pablo Pinto
DNI N° 00494869



FIRMA TESISISTA
Nombres y apellidos


.....
Srta. Melvia Beatriz Serrano Chipana
DNI N° 71415836



DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a mis padres, Teodoro Serrano Cachi y Elizabeth Chipana Loza, porque este logro no habría sido posible sin su amor incondicional, apoyo constante y sacrificios desinteresados. Desde el inicio de mi carrera académica hasta este momento significativo de culminación, ustedes han sido mi mayor fuente de inspiración y fortaleza.

Con todo mi amor y gratitud.

AGRADECIMIENTO

Quisiera expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la culminación de esta tesis; asimismo, a mi asesora de tesis M.Sc. Evelyn Jeanne Pablo Pinto, por su guía experta, paciencia y constante apoyo a lo largo de este arduo pero gratificante proceso. También, a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, por brindarme la oportunidad de crecer académica y profesionalmente.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	x
SUMMARY	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Descripción de la realidad problemática	3
1.2 Formulación del problema.....	8
1.2.1 Problema general	8
1.2.2 Problemas específicos.....	8
1.3 Justificación de la investigación.....	8
1.4 Objetivos	10
1.4.1 Objetivo general	10
1.4.2 Objetivos específicos.....	10
1.5 Hipótesis	11
1.5.1 Hipótesis general	11
1.5.2 Hipótesis específica	11
1.6 Limitaciones de la investigación	12
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	13
2.1 Antecedentes	13
2.1.1 Antecedentes internacionales	13
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	15
2.2 Bases teóricas	17
2.2.1 Gestión directiva.....	17
2.2.2 Pensamiento complejo.....	23
2.3 Conceptos básicos	33
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	37
3.1 Tipo y nivel de investigación	37
3.1.1 Tipo de investigación	37
3.1.2 Nivel de investigación	37

3.1.3	Diseño de investigación.....	37
3.2	Operacionalización de variables.....	34
3.3	Población y muestra	35
3.3.1	Unidad de análisis.....	35
3.3.2	Población	35
3.3.3	Muestra	35
3.3.4	Muestreo	35
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
3.4.1	Técnica.....	36
3.4.2	Instrumento	36
3.5	Estrategia para la obtención de datos	42
3.6	Procesamiento de la información y métodos estadísticos de análisis de datos	42
	CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
4.1	Análisis de resultados	44
4.1.1	Análisis descriptivo de la variable gestión directiva	44
4.1.2	Análisis descriptivo de la dimensión planificación	45
4.1.3	Análisis descriptivo de la dimensión organización	46
4.1.4	Análisis descriptivo de la dimensión dirección	47
4.1.5	Análisis descriptivo de la dimensión control.....	48
4.1.6	Análisis descriptivo de la variable nivel de pensamiento complejo	49
4.1.7	Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento básico	50
4.1.8	Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento crítico	51
4.1.9	Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento creativo	52
4.2	Verificación de hipótesis	53
4.2.1	Análisis de normalidad	53
4.2.2	Contraste de hipótesis	54
	DISCUSIONES	58
	CONCLUSIONES	61
	RECOMENDACIONES.....	62
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
	ANEXOS	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ficha técnica del instrumento de recolección de datos para medir la gestión directiva	37
Tabla 2. Lista de jueces expertos	38
Tabla 3. Ficha técnica del instrumento de recolección de datos para medir el desarrollo del pensamiento complejo	40
Tabla 4. Lista de jueces expertos	41
Tabla 5. Análisis descriptivo de la variable gestión directiva	44
Tabla 6. Análisis descriptivo de la dimensión planificación	45
Tabla 7. Análisis descriptivo de la dimensión organización	46
Tabla 8. Análisis descriptivo de la dimensión dirección	47
Tabla 9. Análisis descriptivo de la dimensión control	48
Tabla 10. Análisis descriptivo de la variable nivel de desarrollo del pensamiento complejo	49
Tabla 11. Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento básico	50
Tabla 12. Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento crítico	51
Tabla 13. Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento creativo	52
Tabla 14. Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov	53
Tabla 15. Correlación de hipótesis general	54
Tabla 16. Correlación de hipótesis específica 1	55
Tabla 17. Correlación de hipótesis específica 2	56
Tabla 18. Correlación de hipótesis específica 3	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis descriptivo de la variable gestión directiva	44
Figura 2. Análisis descriptivo de la dimensión planificación	45
Figura 3. Análisis descriptivo de la dimensión organización	46
Figura 4. Análisis descriptivo de la dimensión dirección	47
Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión control	48
Figura 6. Análisis descriptivo de la variable nivel de desarrollo del pensamiento complejo	49
Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento básico	50
Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento crítico	51
Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento creativo	52

RESUMEN

Este trabajo tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en los docentes de la Institución Educativa N° 42255 Santa Teresita del Niño Jesús de Tacna, 2023. Se trabajó bajo una metodología de tipo básico, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental y transversal. La población estuvo conformada por 40 docentes, siendo la muestra de tipo censal. La técnica fue la encuesta y los instrumentos dos cuestionarios: cuestionario sobre la gestión directiva adaptado de Salazar (2022) y cuestionario sobre el nivel de desarrollo del pensamiento complejo adaptado de Puma (2023). Los resultados indican que la gestión directiva se percibe un nivel alto en un 20 %, el 53 % de un nivel medio y el 28 % en un nivel bajo; en cuanto al desarrollo del pensamiento complejo, el 13 % de los encuestados lo percibe como alto; el 35 %, como medio; el 53 %, como bajo. Se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre la gestión directiva y el desarrollo del pensamiento complejo en los docentes (coeficiente Rho de 0,605, p valor < 0,05), por lo que, a mejor gestión directiva, mejor desarrollo del pensamiento complejo en los docentes.

Palabras clave: Gestión, dirección, administración, pensamiento, complejidad.

SUMMARY

This work aimed to determine the relationship between management management and the level of development of complex thinking in the teachers of the educational institution N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús de Tacna, 2023. We worked under a basic methodology, quantitative approach, descriptive correlational level and non-experimental and transversal design. The population was made up of 40 teachers, the sample being census type. The technique was the survey and the instruments were two questionnaires: questionnaire on management management adapted from Salazar (2022) and questionnaire on the level of development of complex thinking adapted from Puma (2023). The results indicate that 20% perceive management at a high level, 53% at a medium level and 28% at a low level; Regarding the development of complex thinking, 13% of those surveyed perceive it as high, 35% as medium and 53% as low. It is concluded that there is a significant, direct and moderate relationship between directive management and the development of complex thinking in teachers (Rho coefficient of 0.605, p value < 0.05), so the better directive management, the better the development of complex thinking in teachers.

Keywords: Management, direction, administration, thinking, complexity.

INTRODUCCIÓN

La gestión directiva en las instituciones educativas es un factor crucial que influye en diversos aspectos del desempeño escolar, incluyendo el desarrollo del pensamiento complejo en los docentes. En la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús, ubicada en el nivel secundaria del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, se ha observado la necesidad de evaluar y mejorar la gestión directiva para potenciar las capacidades cognitivas y pedagógicas de los educadores.

En el contexto educativo actual, caracterizado por cambios constantes y desafíos crecientes, el pensamiento complejo se ha convertido en una habilidad esencial para los docentes, permitiéndoles abordar problemas de manera holística, integrando múltiples perspectivas y adaptándose a nuevas situaciones. Este estudio se enfoca en determinar la relación entre la calidad de la gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en los docentes de esta institución durante el año 2023. A través de un enfoque metodológico cuantitativo y un diseño descriptivo-correlacional, se busca proporcionar datos que evidencien cómo una gestión directiva efectiva puede influir positivamente en el desarrollo de habilidades complejas en los docentes, contribuyendo así a optimizar las condiciones que hacen proclive a la educación a ser más eficaz, así como acondicionar a los discentes en las denominadas destrezas no transferibles o que no están sujetas a la transferibilidad, entre ellas el pensamiento o razonamiento crítico en el siglo XXI.

De esta manera, el presente trabajo se estructura de la siguiente manera:

En el capítulo I, titulado Planteamiento del problema, se presenta la descripción detallada sobre la realidad problemática, identificando el contexto y las circunstancias que motivan la investigación, el problema, la justificación, los objetivos e hipótesis.

En el capítulo II, denominado Marco teórico, se proporciona el fundamento conceptual y empírico esencial para la investigación al revisar antecedentes internacionales y nacionales pertinentes. Se profundiza en conceptos clave como la gestión directiva y el pensamiento complejo, estableciendo definiciones precisas de los términos utilizados en el estudio.

En el capítulo III, denominado Metodología, se detalla la metodología empleada, especificando el tipo y nivel de investigación (exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa), el diseño del estudio y los métodos de recolección y análisis de datos. Incluye la operacionalización de las variables, características de la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como los métodos estadísticos utilizados.

En el capítulo IV, titulado Resultados, se presentan los hallazgos derivados del análisis de datos. Esto incluye un análisis descriptivo de las variables y dimensiones estudiadas, junto con la verificación de las hipótesis planteadas. Los resultados se organizan de manera estructurada mediante tablas y figuras para facilitar su comprensión.

En el apartado de la discusión, se interpretan los resultados en relación con estudios previos y teorías existentes, reflexionando sobre su significado y coherencia con la literatura revisada. Se discuten las limitaciones del estudio y se proponen posibles direcciones para futuras investigaciones.

En las conclusiones, se sintetizan los hallazgos más relevantes y se destacan las contribuciones principales del estudio. Se exploran las implicaciones teóricas y prácticas de los resultados, ofreciendo recomendaciones basadas en los hallazgos obtenidos.

Asimismo, en las recomendaciones, se proporcionan sugerencias prácticas y teóricas derivadas de los resultados, dirigidas a investigadores, profesionales y responsables de políticas, con el objetivo de mejorar la situación estudiada y avanzar en el conocimiento del tema.

Finalmente, en las referencias bibliográficas, se presenta una lista completa de todas las fuentes consultadas y citadas a lo largo del estudio, sirviendo como guía para acceder a la literatura que sustentó la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel internacional, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2023) ha señalado que la Educación se encuentra en un momento de cambio de paradigma, desde una concepción tradicional, centrado en el resultado, en la información y en competencias transferibles, para pasar a un paradigma dialógico, transferencial, recursivo, centrado en el proceso y cuya mira está puesta sobre las nuevas necesidades del estudiante. De otro lado, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2022) señala que existen nuevas necesidades educativas devenidas de los cambios antropológicos y sociales del último siglo, entre ellos, la inauguración de la era de la información y la mediación del conocimiento por parte de las NTIC. De esta manera, el contexto actual ha modificado las pautas de socialización, relacionamiento y de administración de los recursos educativos, siendo imperativa la necesidad de mejorar las prácticas en administración para la educación en materia de gestión directiva.

De otro lado, tal como señala el Observatorio Instituto para el Futuro de la Educación (2022) a través del pensamiento complejo, se busca comprender la complejidad del mundo y de los sistemas que lo conforman; por ello, es capaz de considerar las interconexiones y las interdependencias entre diversos elementos, reconociendo que los fenómenos no pueden ser entendidos de manera aislada, sino deben ser analizados en su contexto total. Asimismo, la Argueta (2024) señala que este se caracteriza por su lógica recursiva, donde la falta de integración de enfoques y metodologías que promuevan el desenvolvimiento de destrezas de pensamiento en los alumnos.

Según Montagud (2019), esta carencia se manifiesta en sistemas educativos que a menudo fragmentan el conocimiento en disciplinas estancas, sin fomentar una visión holística y multidimensional del aprendizaje, situación que limita la capacidad de los estudiantes para abordar problemas complejos y multifacéticos, esenciales en un mundo cada vez más interconectado y globalizado. Así, promover el pensamiento complejo en

la educación implica no solo reformar los contenidos curriculares, sino también adoptar nuevas estrategias pedagógicas que integren diversas disciplinas, fomenten el pensamiento crítico y creativo, y preparen a los alumnos para enfrentar desafíos reales con una perspectiva amplia y flexible (Morín, 2007).

Según Solana (2019), el pensamiento complejo se caracteriza por ser una estrategia con una intención globalizadora, que busca comprender todos los fenómenos presentes teniendo en cuenta sus particularidades como eventos distintos. Este enfoque reconoce la riqueza y la diversidad de cada fenómeno, considerándolos en su contexto específico y entendiendo las múltiples interacciones e interdependencias que los configuran, pues se opone al pensamiento simplificador, que intenta unificar todo el conocimiento en una sola visión homogénea, eliminando la diversidad existente (Balbín y Ramos, 2022; Arce, 2019).

Este tipo de pensamiento reduccionista puede llevar a la persona, ya sea estudiante o profesor, hacia una "inteligencia ciega", incapaz de percibir las complejidades y sutilezas del mundo real (UNESCO, 2022). De esta manera, la inteligencia ciega es aquella que, al ignorar la diversidad y las particularidades, se ve impedida de abordar problemas de manera integral y profunda, limitando así la capacidad de adaptación y resolución de problemas en contextos variados y cambiantes. Por ello, fomentar el pensamiento complejo en la educación es esencial para desarrollar individuos capaces de comprender y actuar en un mundo complejo y multifacético, promoviendo una visión integradora y flexible del conocimiento (Núñez et al., 2017).

Tal como señala la Multiversidad Mundo Real Edgar Morin (2021), se busca formar ciudadanos que puedan comprender la interconexión de los fenómenos, la incertidumbre y la multidimensionalidad de los problemas, así el desarrollo de este tipo de pensamiento se considera fundamental para afrontar los desafíos globales como el cambio climático, la desigualdad social o la crisis ambiental. En un mundo donde los problemas son cada vez más complejos y globales, es crucial que los individuos sean capaces de reconocer y analizar las múltiples dimensiones y las relaciones interdependientes que conforman estos desafíos, lo cual implica no solo un entendimiento

profundo de cada componente individual, sino también una capacidad para integrar diferentes perspectivas y disciplinas en una visión coherente y holística (Rimac, 2023).

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022), el pensamiento complejo fomenta habilidades como el pensamiento crítico, la creatividad y la capacidad de resolución de problemas, todas ellas esenciales para enfrentar situaciones inciertas y dinámicas. Al adoptar este enfoque, se prepara a los estudiantes para ser ciudadanos globales, capaces de contribuir de manera efectiva a la búsqueda de soluciones sostenibles y equitativas para los problemas que afectan a nuestro planeta. De esta manera, esta formación es vital para promover una ciudadanía activa y comprometida, capaz de liderar y participar en iniciativas que buscan un futuro más justo y sostenible para todos (Velducea, 2020).

En Latinoamérica, los desafíos educativos son similares a los del ámbito internacional, pero presentan particularidades propias de cada país. Una de las principales problemáticas observadas es la fuerte desigualdad en el acceso a una educación de calidad que fomente el pensamiento complejo (Banco Mundial, 2021). Asimismo, las estadísticas ofrecidas por la OCDE (2021) muestran una inversión cada vez más escasa en capacitación docente, lo que hace imperiosa la necesidad imperiosa de fortalecer la formación docente en este ámbito y de desarrollar estrategias pedagógicas innovadoras que promuevan el aprendizaje complejo. Según Franco (2018), en el campo educativo se ha reconocido que el proceso de enseñanza y aprendizaje es intrínsecamente complejo y que existen contradicciones significativas entre la teoría y la práctica. Para lograr un cambio sustancial en la educación, se ha destacado la importancia de desarrollar el pensamiento complejo e interdisciplinario.

Tal como señala Villela (2023), uno de los principales desafíos del pensamiento complejo en la educación es el enfoque tradicional y reduccionista del currículo, siendo que muchos sistemas educativos se centran en la transmisión de conocimientos fragmentados y en la resolución de problemas simples, lo que no prepara adecuadamente a los estudiantes para enfrentar los desafíos complejos del mundo real. Este enfoque limita la capacidad de los estudiantes para comprender la interconexión de los fenómenos, la

incertidumbre y la multidimensionalidad de los problemas globales, como el cambio climático, la desigualdad social o la crisis ambiental.

Para abordar estas deficiencias, es necesario llevar a cabo implementación de un currículo que integre diversas disciplinas y fomente un pensamiento crítico y creativo (UNESCO, 2021). Además, se debe dotar a los docentes la formación y los recursos necesarios para aplicar estas estrategias de manera efectiva. Solo a través de un enfoque educativo que valore y promueva el pensamiento complejo se podrá preparar a los estudiantes para ser ciudadanos informados y comprometidos, capaces de enfrentar y resolver los complejos desafíos del siglo XXI.

A nivel nacional, la falta de formación y capacitación de los docentes en el pensamiento complejo es otro problema importante. Tal como revela las estadísticas de MINEDU-Escale (2023), la inversión en capacitación docente ha descendido de un monto bruto de 2 millones de soles a 1 millón 800 mil soles, asimismo, la brecha infraestructural se ha acrecentado y el perfil de competencias docentes requiere una actualización ya que esta ostenta una antigüedad de aproximadamente ocho años. Tal como deja ver el Grupo de Análisis y Desarrollo (GRADE, 2021), los docentes suelen estar limitados por estructuras curriculares rígidas y no cuentan con las herramientas necesarias para fomentar el pensamiento crítico, la creatividad y la resolución de problemas complejos en sus estudiantes; esta de formación específica impide que los maestros puedan implementar metodologías que promuevan una comprensión profunda e integradora de los fenómenos, imprescindible para el desarrollo de ciudadanos capaces de enfrentar los desafíos actuales y futuros.

Por otro lado, Acosta y Barreto (2023) señalan que la rigidez de los currículos escolares contribuye a esta problemática, ya que generalmente se enfocan en la transmisión de conocimientos fragmentados y la memorización de información, en lugar de promover un aprendizaje significativo y contextualizado. Esto dificulta que los estudiantes desarrollen habilidades de pensamiento complejo, necesarias para comprender la interconexión de los fenómenos y abordar problemas de manera multidimensional. Otro desafío en el actual sistema educativo nacional es la evaluación basada en respuestas simples y correctas (OCDE, 2021). Los sistemas de evaluación

tradicionales no valoran el pensamiento complejo y premian la memorización y la reproducción de información, lo cual desincentiva a los estudiantes a desarrollar habilidades de pensamiento crítico y a abordar los problemas desde una perspectiva holística.

De esta manera, el pensamiento complejo es fundamental en la formación de ciudadanos críticos y reflexivos, capaces de resolver problemas confusos y enfrentar los nuevos desafíos de la sociedad actual. Sin embargo, no todas las instituciones educativas fomentan convenientemente el desarrollo de estas habilidades en sus alumnos (Morín, 2007).

A nivel local, el bajo nivel de desarrollo de habilidades del pensamiento complejo en las instituciones educativas del nivel secundarias de la región de Tacna representa un problema importante que perjudica la formación académica y personal de los alumnos (DRET, 2019). El pensamiento complejo engloba la habilidad de analizar, sintetizar, evaluar y aplicar información de manera crítica y creativa; es un elemento fundamental para el aprendizaje efectivo y la resolución de problemas en cualquier área o disciplina. Núñez-López y otros (2017) sostienen que el bajo nivel de desarrollo de habilidades del pensamiento complejo en los alumnos de secundaria se debe, en parte, a la falta de enseñanza y práctica de habilidades cognitivas como la evaluación y la argumentación; asimismo, también mencionan que la promoción del pensamiento crítico y creativo desde la educación primaria puede ser clave para mejorar el desarrollo de habilidades del pensamiento complejo en los alumnos.

La carencia en el desarrollo de habilidades del pensamiento complejo en nivel secundaria se puede atribuir a otros factores como la falta de preparación de los docentes en estrategias pedagógicas que incentiven el pensamiento complejo, la ausencia de recursos y herramientas educativas idóneas para fomentar estas aptitudes, y la limitación de tiempo para dedicar a actividades enfocadas en el fomento del pensamiento complejo según las exigencias curriculares y administrativas. Por lo expuesto, da lugar a la realización de la presente investigación que tiene como objetivo determinar la gestión educativa como un factor clave en el desarrollo del pensamiento complejo desde la perspectiva de los profesores tutores de la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita

del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre la gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en los docentes de la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Existe relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento básico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023?
- b) ¿Existe relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento crítico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023?
- c) ¿Existe relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento creativo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023?

1.3 Justificación de la investigación

La justificación, desde el punto de vista teórico, para el desenvolvimiento de destrezas del pensamiento a nivel complejo, se basa en la comprensión de que la realidad congrega una serie de vínculos de causalidad, transversalidad y correlación, por lo que es difícil que un modelo teórico pueda captar enteramente la dinámica de los fenómenos. En ese sentido, el pensamiento complejo es una de las destrezas más importantes que se pueden enseñar a los alumnos; asimismo, se alinea con el requerimiento de la UNESCO

(2022) sobre el nuevo perfil docente, así como el de competencias no transferibles, imperativo que alcance a toda la comunidad educativa. De otro lado, la presente investigación se basa en la teoría del pensamiento complejo de Edgar Morin, el mismo que estructuró las directrices del nuevo paradigma en Educación; en ese sentido, el paradigma de pensamiento complejo trasciende capacidad de resolver problemas de manera efectiva, sino que además cubre la visión crítica sobre el conocimiento, la centralidad sobre el estudiante y el énfasis en el proceso.

La teoría detrás del pensamiento complejo sugiere que esta habilidad se compone de múltiples habilidades cognitivas, tales como el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la toma de decisiones y la creatividad, lo que hace que su enseñanza sea fundamental para el éxito académico y personal de los alumnos (Morin, 1990). Además, las teorías pedagógicas modernas reconocen la importancia de fomentar habilidades del pensamiento complejo en los alumnos para mejorar su capacidad de abordar los desafíos complejos del mundo real y para participar activamente en la sociedad. En ese sentido, la renovación de las teorías subjetivantes deben virar hacia un enfoque mixto y complejo lo suficientemente general para abarcar la totalidad de los elementos involucradas en la situación pedagógica (Rosabal y Barrantes, 2022).

El Currículo Nacional de Educación Básica peruano incorpora el desarrollo del pensamiento complejo como uno de sus objetivos transversales (MINEDU, 2016). Sin embargo, aún hay un largo camino por recorrer para que este objetivo se concrete en las aulas de manera efectiva. Se requieren políticas públicas que brinden apoyo a las instituciones educativas en este proceso, así como una mayor inversión en formación docente y materiales educativos.

Desde el punto de vista metodológico, la presente investigación fomenta que el desarrollo de las habilidades del pensamiento complejo es crucial para el futuro éxito de los alumnos. En este sentido, es importante adoptar enfoques pedagógicos adecuados que promuevan dichas habilidades desde las primeras etapas de la educación para asegurar el éxito académico y personal de los alumnos.

La justificación, desde el punto de vista práctico, para el desarrollo de las habilidades del pensamiento complejo, se basa en la importancia de estas habilidades en la resolución de problemas complejos. Los resultados de la presente investigación, con relación a las habilidades del pensamiento complejo, permiten identificar las causas profundas de los problemas, proponer soluciones creativas y evaluar su impacto, así mismo permite a los estudiantes con diferentes perspectivas trabajar juntos para encontrar soluciones a problemas comunes; asimismo, estas habilidades del pensamiento complejo permiten ser flexibles, resilientes y proactivas. Por lo tanto, el fomento del desarrollo de las habilidades del pensamiento complejo en las primeras etapas de la educación es esencial para asegurar que los estudiantes tengan éxito en el mundo real y puedan afrontar los desafíos futuros de manera efectiva.

La justificación desde el punto de vista social para desarrollar habilidades de pensamiento complejo se centra en la necesidad de formar ciudadanos informados y críticos que puedan participar activamente en la sociedad. Según Morin (2009), las habilidades de pensamiento complejo son esenciales para la comprensión y el análisis adecuado de información compleja, como noticias y datos de investigación. Por tanto, a su vez, fortalece la toma de decisiones y promueve una participación ciudadana más informada en la sociedad.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la Gestión Directiva y el nivel de Desarrollo del Pensamiento Complejo en los docentes de la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento básico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

- b) Determinar la relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento crítico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.
- c) Determinar la relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento creativo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

La Gestión directiva se relaciona significativamente con el nivel de Desarrollo del Pensamiento Complejo en los docentes de la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

1.5.2 Hipótesis específica

- a) La gestión directiva se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento básico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.
- b) La gestión directiva se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento crítico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023
- c) La gestión directiva se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento creativo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023

1.6 Limitaciones de la investigación

Entre las principales limitaciones que se presentaron en la investigación, está la dificultad de coordinar horarios con los docentes para aplicar las encuestas. Sin embargo, se realizaron coordinaciones a nivel individual, lo que permitió a los docentes desarrollar el protocolo de prueba.

Asimismo, se utilizó una muestra de 40 docentes, por lo que los resultados son extrapolables únicamente a la población de estudio. No obstante, esto no afecta la validez interna y externa de los resultados, ya que se trabajó con una muestra censal. Además, la problemática abordada se reproduce a nivel nacional, dado que las instituciones educativas se rigen bajo un mismo sistema y reglamento.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes internacionales

En el ámbito de los estudios internacionales, se consultó el trabajo de Acosta y Barreto (2023), el cual se centra en la región de Magdalena, Colombia. Este estudio tiene como objetivo principal examinar las modalidades de gestión educativa desde una perspectiva epistemológica que considera la complejidad de los procesos administrativos en el siglo XXI. Metodológicamente, el estudio se enmarca dentro de un paradigma cuantitativo, utilizando la revisión documental como técnica principal y fundamentándose en la fenomenología como eje epistemológico. La revisión documental se enfocó en analizar documentos relevantes relacionados con el fenómeno o dinámica de estudio. Los hallazgos surgieron de una comparación entre la información obtenida en la revisión documental —es decir, la realidad reflejada en los protocolos a nivel nominal— y las experiencias recopiladas a través de entrevistas con 15 directivos de diversas organizaciones educativas. La conclusión del estudio indica que los procesos administrativos y la visión compartida por los administradores de estas instituciones educativas aún se basan en prácticas tradicionales vinculadas a métodos físicos y documentos en papel. A pesar de la disponibilidad de tecnologías y enfoques más dinámicos, no se ha llevado a cabo una transición significativa hacia un pensamiento complejo o una metodología más flexible en la gestión educativa.

De otro lado, se tiene el trabajo de Rosabal y Barrantes (2022), el cual tuvo por objetivo reflexionar sobre la gestión educativa desde esta perspectiva compleja, con el fin de analizar tanto la estructura organizativa de las instituciones educativas como el papel crucial que desempeña la persona directora en su liderazgo. La importancia de este enfoque radica en contrarrestar modelos administrativos fragmentados y desconectados que han predominado en las organizaciones educativas durante décadas, abogando en su lugar por entornos más inclusivos e interconectados donde todos los aspectos internos y externos del centro educativo puedan integrarse de manera coherente. Se concluye que se

debe situar al individuo por encima del proceso, reconociendo a la persona directora como un líder clave en los procesos de transformación.

El estudio de Rodríguez (2022) tuvo como objetivo identificar cómo el pensamiento complejo contribuye al desarrollo integral de los estudiantes universitarios. Esta investigación cualitativa y descriptiva se llevó a cabo en la Universidad Nacional Autónoma de México. En la primera etapa, se realizaron entrevistas semiestructuradas a docentes para conocer sus perspectivas sobre los objetivos y estrategias para fomentar el pensamiento complejo. En la segunda etapa, se aplicó un cuestionario cualitativo a estudiantes para identificar elementos del pensamiento complejo en su formación. La muestra, seleccionada aleatoriamente, incluyó profesores y estudiantes de tres facultades representativas. El cuestionario abordó la importancia de la formación profesional en el contexto social actual, los desafíos enfrentados, y las habilidades necesarias para la vida profesional, así como el conocimiento y propósito del pensamiento complejo. El estudio concluye que la pedagogía, desde un punto de vista complejo, permite analizar los procesos educativos en la sociedad contemporánea, integrando análisis históricos e investigaciones educativas.

El estudio de Velducea (2020) tuvo como objetivo sistematizar una experiencia educativa innovadora en el aula a través de un proyecto formativo basado en el pensamiento complejo y transdisciplinario. La investigación adoptó un enfoque cualitativo, utilizando el estudio de caso, la sistematización de experiencias y la investigación acción participativa, involucrando a 16 estudiantes y 1 docente. Se analizaron diversos aspectos del proceso formativo, incluyendo acciones vinculadas con la instrucción, secuenciación de corte didáctico, articulación de tecnología para la instrucción y pensamiento o perspectiva compleja. La información se recopiló mediante entrevistas, observación participativa, videograbación y diarios de campo, y fue analizada con el software Atlas TI. Los resultados mostraron que integrar el pensamiento complejo y la transdisciplinariedad en la formación educativa mejora la capacidad de los estudiantes para resolver problemas reales en su vida profesional. Además, el uso de herramientas tecnológicas como WhatsApp, Google Drive y videograbación facilitó la

comunicación, el intercambio de información y fomentó la reflexión sobre las prácticas educativas.

Espinoza (2019) llevó a cabo una revisión documental enfocada en los aspectos de la gestión educativa y el pensamiento complejo, consultando artículos indexados y tesis académicas realizadas entre los años 2010 y 2019. Esta revisión refleja la importancia de considerar la gestión educativa no solo como un proceso administrativo, sino como un entorno que debe adaptarse a las nuevas tendencias y transformaciones sociales, culturales, tecnológicas, políticas y económicas. El pensamiento complejo, definido por sus combinaciones e interacciones simultáneas que generan estructuras, se ha convertido en un marco referencial clave. Se concluye que la adopción del enfoque transdisciplinario en la gestión educativa, particularmente en la toma de decisiones, lo que ha contribuido a su crecimiento continuo y a la obtención de resultados satisfactorios desde su establecimiento hasta la actualidad.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Rimac (2023) investigó el desarrollo del pensamiento complejo en estudiantes de Educación Primaria del ciclo III en la Institución Educativa N° 88338 de Nuevo Chimbote. Se empleó un enfoque cuantitativo y un diseño básico-descriptivo no experimental, donde se aplicó un cuestionario validado por expertos a 80 estudiantes, logrando una alta confiabilidad con un alfa de Cronbach de 0,859. El estudio sugirió que el desarrollo del pensamiento complejo se facilitaba mediante el pensamiento crítico y creativo, integrando ambas formas para promover una comprensión holística. Destacó la importancia de estas habilidades desde temprana edad para afrontar los retos contemporáneos y contribuir al crecimiento personal y social de los estudiantes.

De otro lado, Chasquibol (2023) llevó a cabo la propuesta de una modalidad para el manejo de las escuelas basándose en la teoría del pensamiento bajo paradigma de complejidad en entidades educativas. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo y descriptivo no experimental dentro del paradigma positivista. La muestra incluyó siete directivos de instituciones educativas secundarias, evaluados mediante un test estructurado con 21 reactivos divididos en cinco niveles de medición para determinar su

desempeño directivo. Los resultados revelaron que el 86 % de los directivos mostraron un nivel de desempeño medio, mientras que el 14 % restante presentó un nivel bajo, lo que dificultaba una gestión efectiva, de esta manera, se diseñó un modelo de gestión escolar fundamentado en el liderazgo pedagógico y los principios del pensamiento complejo para abordar estos desafíos específicos. Se concluyó que la gestión escolar efectiva en entornos rurales y destacó que el enfoque en el pensamiento complejo puede capacitar a los directivos para comprender mejor la complejidad de su entorno y tomar decisiones más estratégicas.

Asimismo, Puma (2023) exploró la relación entre el pensamiento complejo según la teoría de Edgar Morín y el pensamiento crítico en estudiantes del 3° grado de secundaria en una institución educativa de Cusco. El objetivo fue desarrollar competencias en percepción, contextualización y reflexión para fomentar la participación activa de los estudiantes en la formación de su comunidad. Se utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño de investigación básica aplicada y nivel correlacional. La muestra incluyó 30 estudiantes seleccionados de una población total de 390, quienes completaron una encuesta utilizando la escala de Likert, validada con un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,89, lo que garantizó un alto nivel de confiabilidad. Los resultados del análisis estadístico mostraron una vinculación favorable y ascendente entre los constructos a analizar, con un coeficiente de vinculación cuantificada en 0,803. Se concluye que las competencias críticas, creativas y reflexivas de los estudiantes fomentan su capacidad de participación activa en la sociedad y su competitividad como futuros emprendedores.

Por su parte, Ramírez (2018) exploró el impacto de la aplicación de plataformas de socialización en el desenvolvimiento del pensamiento en el esquema de complejidad en discentes de rango secundario en una entidad educativa de Parcona - Ica, en el año 2017. El objetivo principal fue determinar hasta qué punto el uso de redes sociales contribuye al desarrollo de esta habilidad cognitiva en los estudiantes. El estudio se llevó a cabo utilizando un diseño cuasi experimental y una muestra de 29 estudiantes seleccionados mediante muestreo por conveniencia, de una población total de 100 estudiantes. Se diseñó un cuestionario específico para evaluar el pensamiento complejo,

y se aplicaron técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales para el análisis de los datos recopilados. Los resultados mostraron que la aplicación o articulación de plataforma de sociabilización, observando un desenvolvimiento correspondiente al 25 % respecto del pensamiento dentro del paradigma de complejidad de los discentes de una selección predeterminada. Se concluye que las redes sociales pueden tener impacto positivo en el desarrollo de habilidades cognitivas complejas en contextos educativos específicos.

Por último, Fernández (2017) investigó el rango de desenvolvimiento de las destrezas del pensamiento de nivel complejo en relación con la identidad de la profesión y profesores en una institución docente. Se empleó estadísticas descriptivas y medidas inferenciales, se encontró que el desarrollo de habilidades del pensamiento complejo, como el razonamiento básico, crítico y creativo, está estrechamente vinculado con la identidad profesional y docente de los profesores. Los resultados destacaron la importancia de la reflexión sobre la práctica docente y la experiencia institucional como componentes clave para fortalecer la identidad profesional. Se concluyó que existe relación estadísticamente significativa entre el rango de desenvolvimiento de las destrezas del pensamiento de nivel complejo en relación con la identidad de la profesión y profesores en una institución docente.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 *Gestión directiva*

2.2.1.1 Definición.

De acuerdo a Acosta y Barreto (2023), la gestión directiva se refiere al conjunto de procesos, decisiones y acciones que los líderes de una organización implementan para alcanzar los objetivos estratégicos y operativos de dicha organización. De otro lado, Espinosa (2019) señala que incluye la planificación, organización, dirección y control de los recursos disponibles, tanto humanos como materiales, para asegurar el funcionamiento eficiente y eficaz de la entidad. Asimismo, Rosabal y Barrantes (2022) indica que la gestión directiva no solo se centra en la administración cotidiana, sino que también implica la visión estratégica a largo plazo, la toma de decisiones informadas y la capacidad de liderar y motivar al equipo hacia el logro de metas comunes.

La administración directiva se describe como la aptitud para crear una vinculación adecuada entre la estructura, la táctica, los sistemas, el estilo, las competencias, el personal y las metas superiores de la entidad considerada (Rosabal y Barrantes, 2022). Esto sugiere que la administración directiva tiene una influencia considerable en la guía del centro educativo, centrándose en la orientación estratégica, las condiciones culturales y la atmósfera afectiva de trabajo, así como en la manera en que se hace de la administración de todos los mecanismos que se ponen en acción o que se impulsan (Salazar, 2023).

En este sentido, la gestión directiva tiene la propiedad de mantener las consignas fijadas en las labores programadas, permitiendo la reorientación, si es necesario, de la manera o modalidad en que se organiza o esquematiza (Beltrán, 2017). Además, la gestión directiva eficiente permite que los aspectos académicos y administrativos de la universidad sean también eficientes, cumpliendo con los objetivos planteados (Velducea, 2020).

Según Arroyo (2017), los directores enfrentan un desafío creativo en su tarea de gestión, ya que deben lograr la realización de proyectos que sean implementados a través de las estructuras organizativas formales e informales; al mismo tiempo, fomentan las relaciones interpersonales que permitan un funcionamiento de la organización que ofrezca servicios educativos de alta calidad; así, para lograr esto, es vital aprovechar las habilidades y motivación del personal docente y administrativo.

De otro lado, Espinoza et al. (2022) señalan que la gestión directiva tiene como tarea principal identificar, desarrollar y ejecutar estrategias, acciones y mecanismos que sean necesarios para fomentar la colaboración y motivación tanto del personal docente como administrativo. Este proceso no solo implica una supervisión constante, sino también la creación de un ambiente de trabajo positivo que promueva la innovación, el compromiso y la mejora continua, alineando los esfuerzos del personal con los objetivos y la misión de la organización educativa. La gestión directiva debe también velar por la formación continua del equipo, implementando programas de capacitación y desarrollo profesional que aseguren una actualización constante de competencias pedagógicas y

administrativas, de manera que todos los actores involucrados puedan aportar al crecimiento institucional.

Por otro lado, Martínez (2023) y Ramos (2023) destacan la importancia del rol de los equipos directivos escolares, argumentando que su liderazgo es esencial para lograr una educación de calidad que no solo transmita conocimientos académicos, sino también fomente el desarrollo integral de los estudiantes. El liderazgo directivo debe estar enfocado en generar una visión clara y compartida de los propósitos educativos, impulsando prácticas inclusivas y equitativas que garanticen el acceso a una educación significativa para todos los alumnos, independientemente de sus contextos sociales o económicos. Los directivos escolares tienen la responsabilidad de diseñar y aplicar políticas que promuevan la participación activa y el sentido de pertenencia de toda la comunidad educativa, creando espacios donde los estudiantes puedan desarrollar habilidades críticas y creativas, actitudes positivas y valores que los preparen para enfrentar los desafíos del mundo contemporáneo.

Además, estos autores subrayan que el liderazgo directivo no solo debe centrarse en los aspectos operativos y administrativos, sino también en cultivar una cultura institucional basada en el respeto, la colaboración y la innovación. Se espera que los equipos directivos actúen como agentes de cambio, capaces de identificar las necesidades de la comunidad educativa y de gestionar los recursos de manera eficaz para atender dichas necesidades. Asimismo, deben incentivar el desarrollo de proyectos educativos que respondan a los intereses y aspiraciones de los estudiantes, permitiéndoles explorar y construir sus propios proyectos de vida en un entorno de libertad y responsabilidad. Esto requiere una gestión estratégica que vincule a las familias, a la comunidad local y a otros actores clave, fortaleciendo la red de apoyo que rodea a los estudiantes y, en última instancia, contribuyendo a su éxito académico y personal.

2.2.1.2 Niveles de la gestión directiva.

En una institución educativa, los niveles de gestión directiva se organizan de manera estructurada para garantizar el cumplimiento de los objetivos y la eficacia en todos los aspectos de su funcionamiento (Sánchez, 2020). En primer lugar, la

planificación estratégica se destaca como el nivel más alto de dirección, aquí se establecen los objetivos a largo plazo que orientan las políticas y decisiones fundamentales de la institución (Salguero y Pérez, 2022). Estos objetivos estratégicos no solo alinean la misión y visión educativa con las necesidades de la comunidad educativa, sino que también responden a los desafíos y cambios del entorno social.

En el nivel táctico, la gestión directiva se enfoca en la implementación concreta de los lineamientos estratégicos. Tal como señala Rosabal y Barrantes (2022), esta etapa se centra en adaptar las directrices estratégicas a un entorno específico, asegurando la gestión efectiva de los recursos y medios disponibles. Además, la planificación táctica implica la asignación precisa de recursos y la coordinación de actividades para garantizar que las políticas estratégicas se ejecuten de manera eficiente y efectiva en la realidad educativa diaria.

Finalmente, los planes operativos constituyen el nivel más detallado y práctico de la gestión directiva. Estos planes se centran en la ejecución de tareas y acciones diarias que apoyan la consecución de los objetivos tácticos y estratégicos. Asimismo, los planes operativos son flexibles y adaptables, diseñados para responder ágilmente a las necesidades cambiantes del entorno escolar. Además, involucran la asignación de responsabilidades específicas, la definición de recursos necesarios y la supervisión continua para asegurar resultados tangibles y medibles (Salazar, 2023).

La coordinación efectiva entre estos niveles de gestión directiva es fundamental para la planificación integral y el funcionamiento efectivo de una Institución Educativa. Desde la visión estratégica hasta la implementación práctica en el día a día escolar, estos niveles aseguran que la institución pueda adaptarse y evolucionar de manera proactiva frente a los desafíos y oportunidades que presenta el entorno educativo contemporáneo (Rosabal y Barrantes, 2022).

2.2.1.3 Procesos de la planificación de la gestión directiva.

Para llevar a cabo un proceso de planificación educativa efectivo y orientado hacia el éxito, es esencial contar con proyecciones futuras de suministros y recursos que se concretarán una vez recopilada la información necesaria y registrada adecuadamente en

los instrumentos pertinentes. Según Baldeón y Baldeón (2023), este enfoque permite a los líderes educativos y gestores determinar con precisión las prioridades y necesidades específicas de la población estudiantil y las instituciones involucradas.

Según Acosta y Barreto (2023), una de las primeras etapas cruciales en este proceso es realizar un diagnóstico exhaustivo de la realidad, lo cual implica identificar las fortalezas, debilidades, riesgos y dimensiones, tanto de la comunidad educativa como del entorno socioeconómico y cultural en el que se encuentra. Este análisis profundo proporciona una base sólida para comprender las dinámicas y desafíos que enfrenta la institución educativa, permitiendo así diseñar estrategias y planes que respondan de manera efectiva a las necesidades identificadas (Rosabal y Barrantes, 2022).

Posteriormente, es fundamental establecer metas claras y específicas para la institución educativa. Estas metas deben alinearse estrechamente con el Plan Estratégico de la institución, reflejando las aspiraciones y objetivos estratégicos a largo plazo. En ese sentido, definir metas concretas proporciona un marco de referencia para medir el progreso y el éxito de las iniciativas educativas y administrativas implementadas (Velducea, 2020).

De otro lado, según Espinoza et al. (2022) y Acosta y Barreto (2023), es vital desarrollar lineamientos de acción que guíen la gestión educativa y faciliten la ejecución efectiva del plan estratégico. Estos lineamientos actúan como directrices que orientan las decisiones y acciones cotidianas, asegurando coherencia y consistencia en la implementación de las políticas y programas educativos (Rosabal y Barrantes, 2022).

Los recursos disponibles juegan un papel fundamental en este proceso. Estos pueden ser financieros, materiales o humanos, y representan la capacidad con la que cuenta la institución para llevar a cabo sus objetivos y metas. Según Rosabal y Barrantes (2022), es imprescindible gestionar eficazmente estos recursos para optimizar su uso y asegurar que las actividades planificadas se desarrollen según lo previsto, maximizando así el impacto positivo en la comunidad educativa.

2.2.1.4 Aspectos de la gestión directiva.

La gestión directiva en una institución educativa abarca varios aspectos fundamentales que son clave para su funcionamiento eficaz y para lograr los objetivos educativos planteados (Velducea, 2020). Estos aspectos incluyen la gestión de recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y métodos educativos, cada uno con su importancia y contribución específica al éxito global de la institución.

En primer lugar, la gestión de recursos humanos engloba a todos los miembros de la comunidad educativa, desde el personal docente y administrativo hasta los estudiantes y sus padres, y otros actores importantes como los miembros de la Asociación de Padres y Maestros (PTA). Por ello, es importante establecer políticas y prácticas efectivas de reclutamiento, desarrollo profesional y gestión del desempeño para garantizar un entorno de trabajo colaborativo y productivo que promueva el aprendizaje y el bienestar de todos los involucrados (Rosabal y Barrantes, 2022).

La gestión de los recursos financieros es otro aspecto crucial, ya que se encarga de la distribución y administración de los fondos necesarios para mantener y mejorar las operaciones educativas. Según Baldeón y Baldeón (2023), la gestión de recursos financieros implica la planificación presupuestaria, la asignación de recursos según las necesidades prioritarias, y la supervisión del uso eficiente de los fondos disponibles para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo de la institución.

En cuanto a la gestión de recursos materiales, se refiere a la administración de las instalaciones físicas y el equipamiento de la institución educativa (Velducea, 2020). Asimismo, es importante mantener las infraestructuras en condiciones adecuadas para el aprendizaje y el trabajo, así como gestionar el inventario de materiales educativos, mobiliario y equipo necesario para apoyar las actividades académicas y administrativas diarias.

La gestión de la tecnología se ha vuelto cada vez más relevante en el contexto educativo actual; por ello, implica la integración y el uso estratégico de tecnologías digitales y sistemas informáticos para mejorar la enseñanza, el aprendizaje, la administración escolar y la comunicación (Velducea, 2020). Desde la implementación de

sistemas de gestión escolar hasta la utilización de herramientas educativas digitales y plataformas en línea, la tecnología juega un papel crucial en la modernización y eficiencia de las operaciones educativas.

Finalmente, la gestión de métodos educativos implica organizar y estructurar los currículos y programas de estudio de acuerdo con los objetivos educativos establecidos. Esto incluye la selección y adopción de métodos pedagógicos efectivos, la organización de actividades de aprendizaje en el aula y fuera de ella, asimismo, la evaluación continua de los métodos y enfoques educativos para mejorar la calidad del proceso educativo.

2.2.2 *Pensamiento complejo*

2.2.2.1 Definición.

Según Salazar (2023), el pensamiento complejo es un enfoque cognitivo que integra múltiples perspectivas y disciplinas para comprender y abordar fenómenos intrincados y multifacéticos. De otro lado, Rojas y Bohórquez (2023) y Cajas (2023) señalan que este tipo de pensamiento se caracteriza por su capacidad para reconocer la interconexión y la interdependencia entre diversas partes de un sistema, lo cual permite una visión holística y sistémica de los problemas. Según Edgar Morin, uno de los principales teóricos del pensamiento complejo, este se basa en la capacidad de interrelacionar diferentes dimensiones de la realidad, integrando la diversidad y la incertidumbre en el análisis y la toma de decisiones.

En el contexto educativo, de acuerdo a Espinoza et al. (2022), fomentar el pensamiento complejo es crucial para preparar a los estudiantes para enfrentar los desafíos del mundo contemporáneo, que a menudo son complejos y multifacéticos. Esto implica desarrollar habilidades para manejar la ambigüedad y la incertidumbre, así como para reconocer y valorar la diversidad de perspectivas y enfoques (Núñez et al., 2017). De esta manera, el pensamiento complejo también promueve una ética de la responsabilidad y la solidaridad, al subrayar la interconexión entre los seres humanos y su entorno.

De acuerdo a Morin (1990), el pensamiento complejo se distingue de otros tipos de pensamiento por su énfasis en la transdisciplinariedad, lo que significa que trasciende las fronteras tradicionales de las disciplinas académicas para integrar conocimientos y métodos de diversas áreas del saber. Además, este enfoque promueve el pensamiento crítico, reflexivo y creativo, permitiendo a los individuos no solo analizar y sintetizar información, sino también cuestionar supuestos y generar nuevas perspectivas (Velducea, 2020).

De otro lado, Rojas y Bohórquez (2023) señala que el pensamiento complejo es una forma de razonamiento que implica la capacidad de interconectar diferentes dimensiones de lo real, considerando la complejidad de los fenómenos y la interacción entre sus partes. Asimismo, según Gomero (2019), desde un punto de vista cognitivo, el pensamiento complejo es la capacidad de interconectar diferentes dimensiones de lo real, considerando la complejidad de los fenómenos y la interacción entre sus partes.

2.2.2.2 Características del pensamiento complejo.

Según Pinto (2023), el pensamiento complejo se caracteriza por no ser totalizante, es decir, no intenta abarcar todo en una sola idea, sino que reconoce la especificidad de las partes. Además, requiere una estrategia reflexiva, lo que implica una reflexión crítica y abierta a la modificación de los conocimientos. Otra característica importante es que es holístico y transdisciplinario, ya que considera la interacción entre las partes y las diferentes disciplinas involucradas (Núñez et al., 2017).

De otro lado, Betancourth (2023) señala que el pensamiento complejo se basa en la epistemología, enfocándose en la producción y validación del conocimiento científico, ya que, a diferencia de otros enfoques, el pensamiento complejo no intenta reducir la complejidad a una idea simple, sino que busca entender las interacciones entre las partes. Por su parte, Soler (2023) indica que el pensamiento complejo se considera una competencia cognitiva, ya que implica la capacidad de ver las partes de un problema como un todo y de considerar las interacciones entre ellas. Se alimenta de la cibernética, la sistémica y las teorías de la información, basándose en los principios de dialogía, recursividad y holografía (Velducea, 2020).

El pensamiento complejo, como enfoque cognitivo integral y transdisciplinario, posee varias características distintivas que lo diferencian de otros tipos de pensamiento más lineales o reduccionistas. Estas características son fundamentales para comprender su capacidad de abordar fenómenos intrincados y multifacéticos.

Según Morin (1990) y autores que siguen su línea de pensamiento, señalan que el pensamiento complejo se caracteriza por su interdisciplinariedad y transdisciplinariedad, es decir, no se limita a una sola disciplina, sino que integra conocimientos y métodos de múltiples áreas del saber. Esto permite una comprensión más rica y diversa de los fenómenos estudiados, al reconocer que los problemas complejos no pueden ser abordados de manera efectiva desde una única perspectiva disciplinaria.

Otra característica esencial es la sistemicidad, que se refiere a la capacidad de entender los fenómenos como sistemas integrados, donde las partes interactúan y se afectan mutuamente (Núñez et al., 2017). El pensamiento complejo considera las interrelaciones y las dinámicas internas de los sistemas, lo que facilita una visión holística y profunda de la realidad. El pensamiento complejo también enfatiza la relacionalidad, es decir, las relaciones entre los diferentes elementos de un sistema, reconocimiento que ningún fenómeno puede ser comprendido de manera aislada, sino que debe ser analizado en el contexto de sus conexiones y vínculos con otros fenómenos (Velducea, 2020).

Asimismo, según Gomero (2019), se destaca por su multidimensionalidad, abordando las múltiples dimensiones que pueden influir en un fenómeno, lo cual abarca las dimensiones económicas, sociales, culturales, políticas, tecnológicas, entre otras, ofreciendo así una visión completa y diversa. La contextualización es otra característica clave del pensamiento complejo, lo cual considera el contexto en el que se presenta un fenómeno, reconociendo que los factores contextuales, como el entorno histórico, social y cultural, son cruciales para una comprensión completa y adecuada (Morín, 2007).

Según Soler (2023), el pensamiento complejo reconoce la autoorganización y emergencia de los sistemas, es decir, la capacidad de autoorganizarse y generar nuevas estructuras y comportamientos emergentes, pues las propiedades y dinámicas de un sistema complejo no pueden ser predichas únicamente a partir de sus componentes

individuales. De otro lado, Cajas (2023) indica que el pensamiento complejo acepta y maneja la incertidumbre y ambigüedad inherentes a los fenómenos complejos, asimismo, busca certezas absolutas, está abierto a múltiples interpretaciones y posibilidades, promoviendo la flexibilidad y la adaptabilidad.

2.2.2.3 Teorías del pensamiento complejo.

2.2.2.3.1 Teoría de la comunicación y la información.

En general, Edward Hall, antropólogo, estudia un concepto que denomina "proxémica", que se refiere a la organización social del espacio interpersonal y los códigos que rigen su uso. Su objetivo es develar el "lenguaje silencioso" de los aspectos culturales como maneras de entablar comunicaciones o mensajes de interacción, reconociendo cada entorno cultural goza de una manera de gestionar el espacio diferenciada y/o específica. Se enfoca en estudiar la estructuración y significado de espacios fijos y semi-fijos como muebles, puertas, edificios y ciudades.

En ese sentido, la mayoría de científicos sociales corresponden o tienen su origen en la "universidad invisible" comparten la idea de que la interacción o transmisión informacional se ve involucrado de una forma comunitaria de intervenir, asimismo, posee la característica de ser continuo, lo que incorpora múltiples modos de comportamiento, incluidos el lenguaje, los gestos, la mirada, la mimesis, el espacio intersubjetivo y más. Ven la comunicación como un todo unificado que se rige por un conjunto de códigos y reglas exclusivos de cada cultura. En este modelo, la comunicación es vista como un proceso social complejo que va más allá del mero intercambio o transmisión de información (Moreno y otros, 2002).

2.2.2.3.2 Teoría de sistemas.

Según Villela (2023), la teoría de sistemas tiene como objetivo definir los aspectos de unidad que caracterizan un sistema organizado de constituyentes, que no pueden ser comprendidos simplemente al considerar fragmentadamente a estos últimos. A diferencia de un conjunto de elementos simples, un sistema cuenta con una unidad definida por relaciones funcionales internas que le otorgan determinadas funciones acordes con su propósito central. De esta manera, la comprensión de estas funciones no es posible

considerando solamente las propiedades de los constituyentes por separado, ya que el comportamiento y la eficiencia del sistema emergen de la sinergia organizada de todos sus elementos. En otras palabras, un sistema es mucho más que la simple suma de sus partes; es la interacción dinámica y coordinada entre los distintos componentes lo que da lugar a características y comportamientos nuevos, los cuales no se pueden reducir ni explicar únicamente a través del análisis aislado de cada parte.

Este fenómeno, conocido como "emergencia", es fundamental en diversas disciplinas como la biología, la sociología, la gestión organizacional y la teoría de sistemas complejos, donde se observa que el conjunto adquiere propiedades distintivas y capacidades que son completamente distintas a las de sus partes individuales. Por ejemplo, en el ámbito organizacional, las capacidades innovadoras, la cultura corporativa y la efectividad en la toma de decisiones son resultados emergentes que no se pueden atribuir a un solo individuo, proceso o departamento, sino que surgen de la interrelación compleja y del trabajo colaborativo de todos los elementos involucrados.

Esta idea de sinergia organizada implica que los componentes del sistema no funcionan de manera independiente, sino que están interconectados y se influyen mutuamente de manera continua, creando patrones de comportamiento colectivos que a menudo son inesperados y, en ocasiones, imposibles de prever si solo se considera cada elemento de manera aislada. Por ejemplo, en una institución educativa, la eficacia del aprendizaje de los estudiantes no depende únicamente de la calidad de los docentes o de los recursos disponibles, sino de cómo estos elementos interactúan con la estructura organizativa, la cultura institucional y la participación de la comunidad. La sinergia entre estos factores permite la creación de un entorno de aprendizaje enriquecido y dinámico que va más allá de lo que cualquier componente podría lograr por sí solo.

En términos generales, la teoría de sistemas propuso un marco para la comunicación entre diferentes campos y temas científicos al reconocer que la realidad no está compuesta de partes individuales, sino de totalidades orgánicas e interconectadas. Esta teoría destaca la importancia de los todos orgánicos tales como organismos vivos, símbolos, valores y entidades sociales y culturales.

2.2.2.3.3 *Teoría cibernética*

La Teoría Cibernética es pasible de ser analizada bajo un paradigma de "analítica del cambio", en el sentido de que formaliza las condiciones generales y las normas o las dinámicas de variación dentro de una modalidad que es susceptible de ser articulada en organismo-máquinas y, algún día, en organismos vivos (Rimac, 2023). Este enfoque es equivalente a las normas de geometría, las mismas que pueden formalizarse de qué manera aplican las cosas dentro del margen geográfico, así como de los recursos temporales (ya sean electrónicas, mecánicas, neuronales o económicas) lo que la geometría es a los objetos físicos en nuestro espacio terrestre (Morín, 2007).

Según Villela (2023), la Teoría Cibernética considera que, tanto los organismos vivos como las máquinas autónomas, son sistemas organizados que tienden a la entropía y que deben ser capaces de oponerse temporalmente a esa entropía mediante la neguentropía. La Teoría Cibernética, desarrollada principalmente por Norbert Wiener, se centra en el estudio de los sistemas de control y comunicación en animales y máquinas. La entropía, un concepto proveniente de la termodinámica, se refiere al grado de desorden o caos dentro de un sistema. En términos cibernéticos, la entropía representa la tendencia natural de los sistemas a desorganizarse y perder información, lo cual puede llevar al deterioro de su funcionalidad, siendo esta tendencia observable tanto en sistemas biológicos como en tecnológicos.

Para contrarrestar la entropía, los sistemas deben generar neguentropía, que es la capacidad de reorganizarse, mantenerse estables y funcionales a pesar de las perturbaciones externas. En los organismos vivos, esto se logra a través de mecanismos de autorregulación como la homeostasis, que permite al organismo mantener su equilibrio interno. Por ejemplo, el cuerpo humano regula su temperatura y composición química para asegurar el funcionamiento óptimo de sus procesos vitales. En las máquinas autónomas, como los robots o sistemas de inteligencia artificial, la neguentropía se manifiesta mediante sistemas de retroalimentación y control que permiten corregir errores, adaptarse a cambios en el entorno y optimizar su desempeño. Estos sistemas utilizan algoritmos que recopilan datos del entorno, los procesan y ajustan las respuestas del sistema para mantener su estabilidad operativa.

La capacidad de los sistemas para generar neguentropía tiene profundas implicaciones en su supervivencia y efectividad. En los seres vivos, esto se traduce en la capacidad de adaptarse a nuevas condiciones, evolucionar y reproducirse, mientras que en las máquinas se traduce en la capacidad de aprender y mejorar su funcionamiento a lo largo del tiempo. Por lo tanto, tanto en organismos vivos como en máquinas autónomas, la neguentropía es crucial para la sostenibilidad del sistema, permitiéndoles no solo resistir la tendencia al desorden, sino también prosperar mediante la adaptación continua y la optimización de sus procesos internos.

2.2.2.4 Principios del pensamiento complejo.

2.2.2.4.1 Principio dialógico.

Según Villela (2023), este principio parte de que el pensamiento de referencia es utilizado para unir o relacionar ideas o principios que son opuestos entre sí, pero que en conjunto pueden formar parte de la misma realidad o fenómeno, lo cual permite conectar conceptos que se excluyen mutuamente, pero que son esenciales para comprender un tema determinado.

El principio dialógico es un principio que se enfoca en la complejidad, con el objetivo de capturar las contradicciones que surgen en un sistema complejo y la dimensión generativa de su organización (Morín, 2007). Al hacer frente a un sistema complejo, es esencial entender y concebir una dialógica que aborde las diferentes lógicas que interactúan entre sí, incluyendo el orden, el desorden y la organización, para describir adecuadamente la dinámica del sistema complejo en cuestión (Velducea, 2020).

2.2.2.4.2 Principio de repercusión.

De acuerdo a Pinto (2023), el pensamiento se enfoca en la autoproducción y auto organización, es fundamental para el pensamiento complejo y para comprender científicamente sistemas complejos como la vida, el universo y la sociedad. Este principio permite capturar la retroalimentación de los productos sobre el productor y reconocer aquellos elementos que son, a la vez, productos y causantes del mismo proceso que los produce, generando un ciclo recursivo (Velducea, 2020).

2.2.2.4.3 Principio hologramático

Según Cajas (2023), las modalidades de este principio se manifiestan como triada o como conjunto de tres subprincipios, los cuales son:

Las modalidades holonómica, hologramática y holoscópica representan diferentes perspectivas sobre cómo el todo y las partes interactúan en sistemas complejos (Rodríguez, 2022). En el contexto holonómico, el enfoque está en cómo el todo ejerce un control y dirección sobre las partes que lo componen, permitiendo una coordinación efectiva. Un ejemplo claro es el cerebro humano, que, como sistema completo, coordina las actividades de las neuronas individuales que lo constituyen.

Por otro lado, la modalidad hologramática ilustra cómo el todo está reflejado o contenido dentro de cada una de sus partes (Núñez et al., 2017). En el caso del cuerpo humano, cada célula contiene toda la información genética necesaria para el desarrollo y funcionamiento del organismo completo, lo cual facilita una distribución eficiente de la información en todo el sistema.

Finalmente, la modalidad holoscópica describe cómo el todo puede estar representado o contenido dentro de una parte o representación parcial del fenómeno completo (Velducea, 2020). De allí que, procesos como la memoria y la percepción, donde una pequeña parte de la información puede evocar o representar la totalidad de la experiencia. Es como si una imagen o recuerdo pudiera evocar una experiencia completa, mostrando la capacidad del sistema para reconstruir totalidades a partir de fragmentos.

2.2.2.4.4 Principio de emergencia.

Salazar (2023) indica que no se puede dar prioridad exclusiva ni al todo ni a la parte en sistemas complejos; por ello, se debe encontrar un equilibrio continuo y dinámico entre el análisis de los elementos y su interacción para comprender adecuadamente el sistema. En otras palabras, ni el reduccionismo, que sacrifica el todo por la parte, ni el holismo, que sacrifica la parte por el todo, es suficiente. Se necesita un enfoque que permita un vaivén constante y equilibrado entre el todo y las partes, reconociendo la importancia de ambos para la comprensión adecuada de los sistemas complejos.

2.2.2.4.5 Principio de auto-eco-organización.

Baldeón y Baldeón (2023) señala que, al explicar un fenómeno, hay que tener en cuenta tanto las fuerzas internas del sistema como el contexto externo en el que se desenvuelve; de esta forma, se establece un diálogo entre los procesos internos y externos del sistema. Por otro lado, es esencial considerar que cualquier fenómeno autónomo, como uno autoorganizador, autoprodutor o autodeterminado, debe ser visto en relación con su ecosistema o entorno (Morín, 2007). De esta manera, el principio de auto-eco-organización muestra que es necesario considerar tanto la lógica interna como la externa del sistema, establecer un diálogo entre estas dos fuerzas y tener en cuenta el contexto en el que opera cualquier fenómeno autónomo (Rodríguez, 2022).

El mundo no se compone únicamente de relaciones, sino que se caracteriza por la aparición de realidades con cierto grado de autonomía. Por lo tanto, para abordar adecuadamente el pensamiento complejo desde una perspectiva ecológica, es imprescindible considerar la relación auto-eco-organizadora del objeto con respecto a su entorno o ecosistema.

2.2.2.4.6 Principio de borrosidad.

Según Cueva et al. (2023), el principio borroso se opone a la idea de que todos los enunciados y conceptos propios de las organizaciones complejas se puedan categorizar de manera absoluta, es decir, en blanco o negro, sin ambigüedad. Esta perspectiva desafía la tradicional visión binaria y rígida del conocimiento, proponiendo en su lugar un enfoque que reconoce y acepta la incertidumbre y la ambigüedad inherentes a los sistemas complejos.

De acuerdo con Morin (1994), el principio de borrosidad permite al pensamiento razonar con enunciados y conceptos inciertos o indecibles, lo cual es esencial para comprender la complejidad de las realidades organizacionales. Este principio facilita el manejo de situaciones en las que la precisión absoluta no es posible, promoviendo un enfoque más flexible y adaptativo que se ajusta mejor a las dinámicas y desafíos de los sistemas complejos. La borrosidad, por tanto, no se percibe como una deficiencia, sino

como una cualidad intrínseca del pensamiento complejo que permite abordar lo ambiguo y lo contradictorio sin necesidad de reducirlo a categorías simplistas o duales.

Es un concepto que se opone al principio de bivalencia y a la tendencia de no reconocer entidades que se encuentran en una medianía. En lugar de eso, es un principio que ayuda a concebir entidades mixtas o combinaciones que se producen dentro de sistemas complejos (Velducea, 2020). Este principio permite superar algunas dicotomías lógicas tradicionales, como las dicotomías de hombre vs mujer o de ser vs no ser. El pensamiento complejo en la educación y la pedagogía.

Según investigadores como Tobón (2004), la gestión del conocimiento desde el pensamiento complejo considera una responsabilidad ética del desarrollo humano. Esta perspectiva reconoce que el pensamiento complejo no surge aislado, sino que está influenciado por su contexto y las relaciones que mantiene con él. Así, según Soler (2023), el pensamiento complejo abarca la multidimensionalidad de los intercambios de conocimientos y diálogos que tienen lugar entre los miembros de un sistema. La flexibilidad es fundamental en este proceso, ya que permite aceptar diversas perspectivas y enriquecer el desarrollo del fenómeno en cuestión (Velducea, 2020).

De acuerdo a Puma (2023), el pensamiento complejo se refiere a la capacidad de superar la simple comprensión a través de un proceso mental y puede ayudar en el desarrollo personal al permitir el desarrollo de habilidades que permiten comprender mejor la relación entre el pensamiento, el conocimiento y la inteligencia.

2.2.2.5 Las habilidades de razonamiento en el pensamiento complejo.

De acuerdo a Puma (2023), las habilidades de razonamiento son un conjunto de capacidades cognitivas que permiten a las personas pensar de manera crítica y efectiva. De esta manera, las habilidades son esenciales para el éxito en la vida personal, académica y profesional. Asimismo, Puma (2023) señala que el razonamiento es la habilidad de pensar de manera sistemática y lógica para llegar a una conclusión basada en información o premisas, lo cual, abarca que la capacidad de analizar datos, identificar conexiones entre ideas, evaluar argumentos y resolver problemas.

Según Salazar (2023), las habilidades de razonamiento son un conjunto de capacidades cognitivas que permiten a las personas pensar de manera crítica y eficaz, reseñando las siguientes habilidades:

- Análisis: Desglosar la información en sus componentes para comprenderla mejor.
- Síntesis: Combinar distintas piezas de información para crear un todo nuevo.
- Evaluación: Valorar la precisión, fiabilidad y relevancia de la información.
- Inferencia: Extraer conclusiones a partir de la información disponible.
- Explicación: Comunicar las razones que respaldan un pensamiento o decisión.
- Resolución de problemas: Identificar problemas, proponer soluciones y evaluar su efectividad.

2.3 Conceptos básicos

2.3.1. La gestión directiva

De acuerdo a Arroyo (2017), la gestión directa es el tiempo que toma el director de una Institución Educativa para organizar, avanzar, comprender y fortalecer el potencial de su personal docente y administrativo para actuar en beneficio de la organización y establecer una visión y misión oficiales.

2.3.2. La gestión directiva en el ámbito escolar

La gestión directiva, en el ámbito escolar, de acuerdo a Misad et al. (2022), puede ser mejorada a través de diversas estrategias y habilidades que los directores escolares pueden desarrollar. A continuación, se presentan algunas sugerencias basadas en los resultados de la investigación educativa:

- Fomentar habilidades emocionales y sociales para interactuar de manera equitativa con sus compañeros y con toda la comunidad escolar.
- Enfocarse en crear un entorno educativo ameno, adecuado para promover prácticas pedagógicas efectivas y el desarrollo del aprendizaje.

- Poseer conocimientos de gestión educativa, que permitan aplicar razonablemente las normas.
- Reconocer el trabajo de los directores exitosos.
- Demostrar habilidades de trabajo en equipo al interior de sus organizaciones educativas.
- Llevar a cabo un proceso de autoevaluación para examinar y reflexionar sobre los saberes, destrezas y actitudes relacionadas con el trabajo colaborativo que se manifestarían en el contexto de la gestión administrativa.
- Acompañamiento a la gestión directiva para mejorar el cumplimiento del estándar de desempeño directivo.

2.3.3. Planificación

Se entiende cómo el director y sus miembros deciden qué forjar y cómo convertir la Institución Educativa en un centro de excelencia acorde con el ideario institucional y el Proyecto Educativo Institucional. Esto también implica considerar qué recursos se necesitan para lograr los objetivos y qué desafíos se deben superar.

2.3.4. Organización

Según Espinoza et al. (2022), se define como una unidad (entidad) asociada que facilita a la Institución Educativa pretender logros que los miembros de la comunidad escolar que actúan solos no pueden alcanzar mediante un sistema social. Así, la organización es un sistema social que genera riqueza o ventajas, orientado por la racionalidad social, compuesto por subsistemas, estructuras y diversos recursos administrativos o gerenciales. Se caracteriza por una estructura socioeconómica particular (Carballo, 2013).

2.3.5. Dirección

Según Espinosa (2019), es un proceso activo que requiere comunicación, motivación y liderazgo para lograr los objetivos institucionales. De acuerdo a la UNESCO

(2011), este es el proceso de llevar a cabo las acciones establecidas en el P.E.I., con la condición de que estas acciones se hayan completado.

2.3.6. Control

Se refiere a la capacidad de mantener una vigilancia constante sobre los activos, acciones, eventos y personal, así como cualquier factor que pueda alterar, modificar, dificultar o bloquear el logro de los objetivos fijados y monitoreados o detallados en cualquier actividad humana específica y delimitada en torno a la organización presente y futura (Hernández, 2017).

2.3.7. Desarrollo del pensamiento complejo

De acuerdo a Morín (2007), es el proceso de desarrollo de nuevos conceptos que son aceptables para comprender la sociedad, la naturaleza, la reorganización de la vida humana y encontrar soluciones a los problemas humanitarios actuales.

2.3.8. Nivel de flexibilidad

Según Rosabal y Barrantes (2022), ocurre cuando asume el cambio en uno mismo y en los demás; esto está relacionado con el ser y con mi entorno; la persona que cambia o asume el compromiso de cambiar su forma de pensar es flexible.

2.3.9. Nivel dialógico

Según Baldeón y Baldeón (2023), ocurre cuando enfoca en dos acciones como mínima para generar: una consiste en determinar en los procesos aspectos opuestos y buscar complementarlos en todas sus características y la otra consiste en implementar factores opuestos que completen para dinamizar la realidad y generar procesos de cambio creativos.

2.3.10. Nivel hologramático

Según Baldeón y Baldeón (2023), ocurre se busca comprender la realidad examinando cómo está configurado un proceso (social, personal, etc.).

2.3.11. Nivel metacognitivo

Encargado, como su propio nombre lo indica, refiere al campo de la ciencia cognitiva, que se centra en los pensamientos, el conocimiento y la reflexión sobre la realidad de los humanos (Núñez et al., 2017).

2.3.12. Razonamiento básico

Es la información que adquirimos al unirnos o convivir en un determinado grupo, al igual que las normas sociales, identidad cultural y sentido común (Maza, 2010).

2.3.13. Razonamiento crítico

Según Cueva et al. (2023), es la forma de pensar que se utiliza para reorganizar el conocimiento existente y replantearlo de maneras más significativas y útiles.

2.3.14. Razonamiento creativo

De acuerdo a Puma (2023), el razonamiento creativo tiene la responsabilidad de generar nuevos conocimientos. Se utilizan habilidades más individuales y subjetivas para lograrlo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo y nivel de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación, según la finalidad, fue básica o pura, porque no resolvió ningún problema inmediato; muy por el contrario, buscó profundizar el conocimiento teórico mediante la formulación de nuevas teorías para otras investigaciones (Carrasco, 2013).

De otro lado, se trata de una investigación de enfoque cuantitativo, toda vez que busca la medición y cuantificación de los fenómenos de estudio mediante el uso de instrumentos validados y confiables (Latorre y Justo, 2021).

3.1.2 Nivel de investigación

El nivel de investigación de acuerdo al grado de profundidad es el descriptivo correlacional, porque busca hallar el grado de asociación o relación entre las variables, es decir, establecer vinculaciones a través de los cambios concomitantes o paralelos (Serrano, 2020).

3.1.3 Diseño de investigación

El esquema de la investigación es de carácter no experimental, ya que se lleva a cabo sin la intervención intencional del investigador sobre las variables; únicamente se observan los fenómenos en su entorno natural para examinarlos (Latorre y Justo, 2021).

De otro lado, se trata de una investigación transversal, toda vez que llevó a cabo a medición de los atributos en un momento y espacio únicos, por lo que capta el fenómeno estudiado en un momento planificado (Ortiz, 2023).

De acuerdo a los objetivos de la investigación, el esquema del diseño correlacional es el siguiente:

Dónde:



M = Muestra de estudio (docentes)

O1 = Observación de la variable gestión educativa

O2 = Observación de la variable nivel de desarrollo del pensamiento complejo

r = coeficiente de correlación entre las variables

3.2 Operacionalización de variables

Se tiene dos variables con las siguientes dimensiones e indicadores:

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión directiva	De acuerdo a Acosta y Barreto (2023), la gestión directiva se refiere al conjunto de procesos, decisiones y acciones que los líderes de una organización implementan para alcanzar los objetivos estratégicos y operativos de dicha organización.	Se medirá a través de un cuestionario adaptado considerando cuatro dimensiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Organización • Dirección • Control 	1 al 8 9 al 12 13 al 18 19 al 25	Likert Escala de Valoración: Nunca (1) A veces (2) Siempre (3)
Nivel de Desarrollo del Pensamiento Complejo	Según Salazar (2023), el pensamiento complejo es un enfoque cognitivo que integra múltiples perspectivas y disciplinas para comprender y abordar fenómenos intrincados y multifacéticos.	Se medirá a través de un cuestionario adaptado considerando tres dimensiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Razonamiento básico • Razonamiento crítico • Razonamiento creativo 	1 al 8 9 al 16 17 al 24	Likert Escala de Valoración: Nunca (1) A veces (2) Siempre (3)

Nota. Elaboración propia.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Unidad de análisis

La unidad de análisis en la investigación la conforman los docentes de la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús, Tacna.

3.3.2 Población

Hurtado (2000, p. 153), señala que “una población finita es aquella que todos sus integrantes son conocidos y pueden ser identificados y listados por el investigador en su totalidad”.

En la presente investigación, la población es finita, porque el número de participantes se encuentra establecida con características similares acorde con las pretensiones del estudio; de este modo la conforman 40 docentes de la institución participante.

3.3.3 Muestra

Es una fracción reducida que se selecciona de la población, sobre la cual se efectuará el análisis del estudio; se define como un grupo de elementos que cumplen con ciertas características específicas (Sánchez et al., 2018). De esta manera, se precisó de una muestra censal, es decir, se equiparó la muestra a la población, considerando a los 40 docentes del nivel secundario de la Institución Educativa N°42255 como integrantes de la muestra.

3.3.4 Muestreo

El tipo de muestreo para este estudio no incluyó el cálculo de la muestra, ya que la población bajo análisis es censal, es decir, se consideró a los 40 docentes. Según Garrido et al. (2019), el muestreo censal se caracteriza por equiparar las unidades de observación de la población con la de la muestra final.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnica

Para la recopilación de información en el actual proyecto, se empleó la encuesta, la cual, según Garrido et al. (2019), es una herramienta que se materializa a través de un instrumento llamado cuestionario. Con este, se obtiene información sobre percepciones, opiniones o comportamientos; el encuestado proporciona datos respondiendo a una serie de preguntas y dicha información fue utilizado únicamente con propósitos investigativos.

3.4.2 Instrumento

Un instrumento de medición es un recurso que tiene como finalidad última el establecimiento de datos en relación a constructos analíticos o de estudio a fin de poder procesarlas en un segundo momento, sea a nivel cuantitativo o a nivel de cualidades. Este debe cumplir con tres requisitos fundamentales para su medición: validez, fiabilidad y objetividad (Serrano, 2020).

3.4.2.1 Cuestionario sobre la gestión directiva.

Tabla 1

Ficha técnica del instrumento de recolección de datos para medir la gestión directiva

Dominio	Descripción
Tipo de instrumento	Encuesta personal
Nombre del instrumento	“Cuestionario sobre la gestión directiva”
Autoría	Salazar (2022), Lima.
Adaptación	Serrano (2024), Tacna.
Objetivo	Determinar el nivel de gestión directiva
Población objetivo	Docentes
Duración de la aplicación	Entre 15 a 20 minutos.
Modalidad de aplicación	Presencial / Analógica /Individual-grupal
Número de ítems	25 ítems
	El instrumento está conformado por 4 subescalas:
Estructura interna del instrumento	<ul style="list-style-type: none"> • La dimensión 1: Planificación comprende 8 ítems. • La dimensión 2: Organización incluye 4 ítems. • La dimensión 3: Dirección abarca 6 ítems. • La dimensión 4: Control contiene 7 ítems.
Escala de medición	Likert / Ordinal
	Politómicas, distribuidas en las siguientes categorías:
Tipo de categorías de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nunca ▪ A veces ▪ Siempre
Validación de contenido	Jueces expertos: Dictamen favorable: Aplicar
Confiabilidad	Confiabilidad buena: Alfa de 0,803 (Prueba piloto aplicado a 20 participantes)

Validez del instrumento

Según Ortiz (2023), la validez de un contenido se define como la propiedad psicométrica de un instrumento que determina la capacidad de los ítems para medir la variable que se pretende evaluar. Por lo tanto, se relaciona con la idoneidad, claridad, relevancia y pertinencia de los ítems para recabar información sobre la variable en cuestión (Latorre y Justo, 2021).

Por ello, en la presente investigación, esta se obtuvo a través de la técnica de juicio de expertos, la cual consistió en someter el instrumento diseñado a la evaluación de personas con credenciales y experiencia en el campo (Meneses et al., 2020). Estos expertos calificados evaluaron la suficiencia de los ítems que integran el “cuestionario sobre la gestión directiva”, considerando los criterios de relevancia, diversidad, pertinencia y claridad.

Este procedimiento se llevó a cabo con la participación de tres especialistas con amplia trayectoria en el área de las ciencias educativas y debidamente acreditadas como magister en la plataforma de SUNEDU. De esta manera, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 2
Lista de jueces expertos

Experto	Grado académico	Dictamen
Soana Vargas, Francisca Dolores	Magíster	Favorable
Zapana Díaz, Domingo	Magíster	Favorable
Soria Pérez, Yolanda Felicitas	Magíster	Favorable

Confiabilidad

Por otro lado, de acuerdo a Ortiz (2023), la confiabilidad se refiere a la estabilidad de la medida del instrumento una vez aplicado y su capacidad para mantenerse consistente a lo largo del tiempo, independientemente de las condiciones ambientales.

En este contexto, la fiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach aplicado a los resultados de una base de datos obtenida de la implementación de una prueba preliminar a 20 participantes con características similares a los de la muestra final. A continuación, presentamos la fórmula del Alfa de Cronbach aplicada, debido a la naturaleza ordinal de la variable de estudio (Serrano, 2020):

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(\frac{\sum_{i=1}^K \sigma_{Y_i}^2}{\sigma_x^2} \right)$$

De esta manera, con la finalidad de establecer el nivel de fiabilidad, se fijó como punto de toma o asunción de decisión del coeficiente alfa $> 0,8$ a fin de asentar el nivel de estabilidad de medición del recurso, siendo el nivel de Alfa obtenido 0,803 dando cuenta de una confiabilidad excelente y culminando con la obtención de las propiedades psicométricas necesarias para asegurar la validez interna de los resultados, la consecución de un plan estadístico descriptiva e inferencial y, en suma, el inicio del trabajo de campo.

3.4.2.2 Cuestionario sobre desarrollo de pensamiento complejo.

Tabla 3

Ficha técnica del instrumento de recolección de datos para medir el desarrollo del pensamiento complejo

Dominio	Descripción
Tipo de instrumento	Encuesta personal
Nombre del instrumento	“Cuestionario sobre el desarrollo del pensamiento complejo”
Autoría	Puma (2023), Lima.
Adaptación	Serrano (2024), Tacna.
Objetivo	Determinar el nivel de desarrollo del pensamiento complejo
Población objetivo	Docentes
Duración de la aplicación	Entre 15 a 20 minutos.
Modalidad de aplicación	Presencial / Analógica / Individual-grupal
Número de ítems	25 ítems
Estructura interna del instrumento	<p>El instrumento está conformado por 3 subescalas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La dimensión 1 razonamiento básico comprende 8 ítems. • La dimensión 2 razonamiento crítico incluye 8 ítems. • La dimensión 3 razonamiento creativo abarca 8 ítems.
Escala de medición	Likert / Ordinal
Tipo de categorías de respuesta	<p>Politómicas, distribuidas en las siguientes categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nunca ▪ A veces ▪ Siempre
Validación de contenido	Jueces expertos: Dictamen favorable: Aplicar
Confiabilidad	Confiabilidad buena: Alfa de 0,864 (prueba piloto aplicado a 20 participantes)

Validez del instrumento

Según Ortiz (2023), la validez de un contenido se define como la propiedad psicométrica de un instrumento que determina la capacidad de los ítems para medir la variable que se pretende evaluar. Por lo tanto, se relaciona con la idoneidad, claridad,

relevancia y pertinencia de los ítems para recabar información sobre la variable en cuestión (Latorre y Justo, 2021).

Por ello, en la presente investigación, esta se obtuvo a través de la técnica de juicio de expertos, la cual consistió en someter el instrumento diseñado a la evaluación de personas con credenciales y experiencia en el campo (Meneses et al., 2020). Estos expertos calificados evaluaron la suficiencia de los ítems que integran el cuestionario sobre el desarrollo del pensamiento complejo, considerando los criterios de relevancia, diversidad, pertinencia y claridad.

Este procedimiento se llevó a cabo con la participación de tres especialistas con amplia trayectoria en el área de las ciencias educativas y debidamente acreditadas como magister en la plataforma de SUNEDU. De esta manera, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 4
Lista de jueces expertos

Experto	Grado académico	Dictamen
Soana Vargas, Francisca Dolores	Magíster	Favorable
Zapana Díaz, Domingo	Magíster	Favorable
Soria Pérez, Yolanda Felicitas	Magíster	Favorable

Confiabilidad

Por otro lado, de acuerdo a Ortiz (2023), la confiabilidad se refiere a la estabilidad de la medida del instrumento una vez aplicado y su capacidad para mantenerse consistente a lo largo del tiempo, independientemente de las condiciones ambientales.

En este contexto, la fiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach aplicado a los resultados de una base de datos obtenida de la implementación de una prueba preliminar a 20 participantes con características similares a los de la muestra final. A continuación, se presenta la fórmula del alfa de Cronbach aplicada, debido a la naturaleza ordinal de la variable de estudio (Serrano, 2020):

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(\frac{\sum_{i=1}^K \sigma_{Y_i}^2}{\sigma_x^2} \right)$$

De esta manera, con la finalidad de establecer el nivel de fiabilidad, se fijó como punto de toma o asunción de decisión del coeficiente alfa $> 0,8$ a fin de asentar el nivel de estabilidad de medición del recurso, siendo el nivel de alfa obtenido 0,864 dando cuenta de una confiabilidad excelente y culminando con la obtención de las propiedades psicométricas necesarias para asegurar la validez interna de los resultados, la consecución de un plan estadístico descriptiva e inferencial y, en suma, el inicio del trabajo de campo.

3.5 Estrategia para la obtención de datos

En relación con los procedimientos de recolección de los datos vinculados con la recogida de la información, se planteó una comunicación directa con la autoridad de la entidad educativa para informar sobre los objetivos de la investigación, los recursos necesarios que la institución podría proporcionar, los horarios disponibles para la aplicación de los instrumentos y para obtener los datos generales del marco muestral. Una vez revisada y aprobada, la carta de presentación que acreditaba a la investigadora como estudiante de posgrado de la universidad, la oficina de la institución educativa emitió una carta de aceptación. Posteriormente, se coordinó con los docentes para completar los protocolos de prueba, asegurándose de que siguieran las instrucciones para el llenado correcto de las fichas de respuestas. Al finalizar la aplicación de los instrumentos, se elaboró un informe de resultados que se envió a la dirección de la institución educativa con el propósito de que pudieran implementarse las mejoras pertinentes. Además, se solicitó a la dirección de la escuela una constancia de aplicación de instrumentos para validar el trabajo de campo descrito anteriormente.

3.6 Procesamiento de la información y métodos estadísticos de análisis de datos

En cuanto a las actividades de procesamiento de datos, estas se realizaron de manera variada y distintiva. En primer lugar, se procedió a describir cada una de las variables de manera individual, abarcando tanto la gestión directiva como el desarrollo del pensamiento complejo y sus respectivas dimensiones. Se emplearon frecuencias

relativas y absolutas para caracterizar los niveles de cada variable. Posteriormente, se llevó a cabo un análisis bivariado o inferencial, considerando las hipótesis formuladas por la investigadora.

Se ejecutó un análisis de normalidad para determinar la naturaleza de la distribución de los puntajes, así se determinó que la muestra exhibía indicadores de distribución no normal, utilizando el estadístico de normalidad Kolmogorov-Smirnov, adecuado para muestras con más de 35 unidades de observación. Además, se aplicó un contraste de hipótesis no paramétrico conocido como Rho de Spearman para explorar asociaciones entre dos variables ordinales.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Análisis de resultados

4.1.1 Análisis descriptivo de la variable gestión directiva

Tabla 5

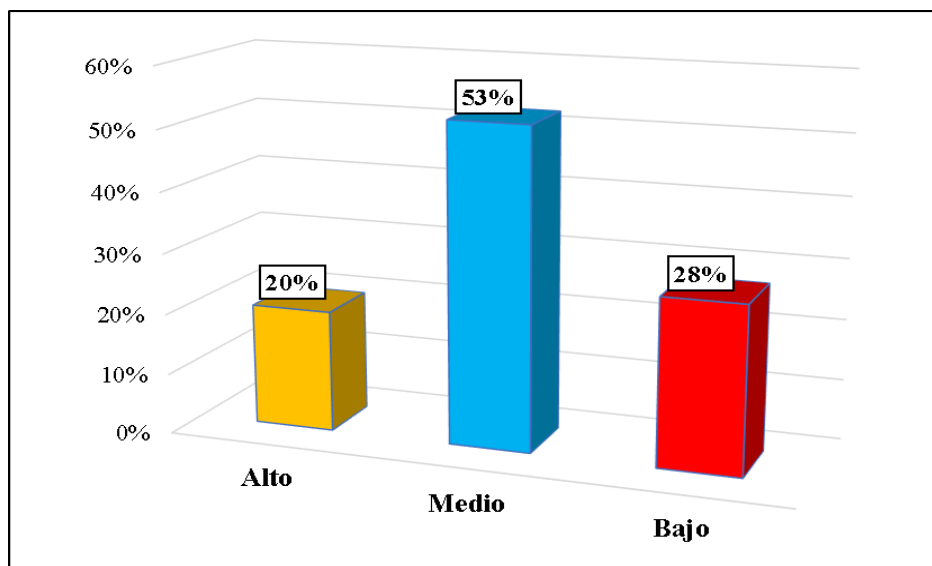
Análisis descriptivo de la variable gestión directiva

Nivel	f	%
Alto	8	20 %
Medio	21	53 %
Bajo	11	28 %
Total	40	100 %

Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

Figura 1

Análisis descriptivo de la variable gestión directiva



Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

La tabla 5 presenta el análisis descriptivo de la variable gestión directiva en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús. Según los datos recopilados durante el trabajo de campo, el 20 % de los encuestados percibe un nivel alto de gestión

directiva, mientras que el 53 % considera que este nivel es medio. Por otro lado, el 28 % de los participantes evalúa la gestión directiva como baja.

4.1.2 Análisis descriptivo de la dimensión planificación

Tabla 6

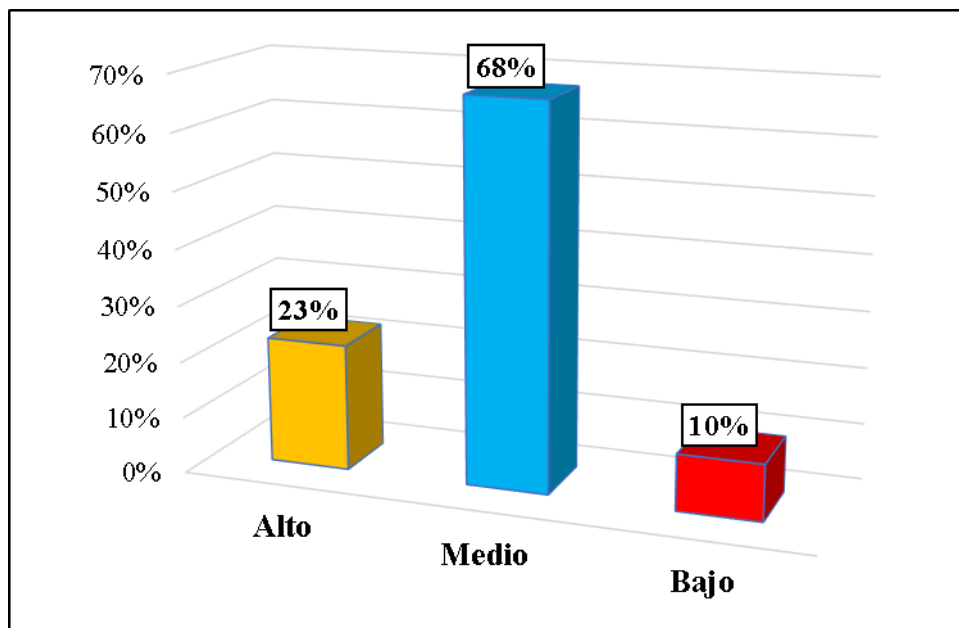
Análisis descriptivo de la dimensión planificación

Nivel	f	%
Alto	9	23 %
Medio	27	68 %
Bajo	4	10 %
Total	40	100 %

Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

Figura 2

Análisis descriptivo de la dimensión planificación



Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

La tabla 6 presenta el análisis descriptivo de la dimensión planificación en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús, revelando que el 23 % de los encuestados percibe un nivel alto de planificación, mientras que el 68 % considera

que este nivel es medio. Solo el 10 % de los participantes evalúa la planificación como baja.

4.1.3 Análisis descriptivo de la dimensión organización

Tabla 7

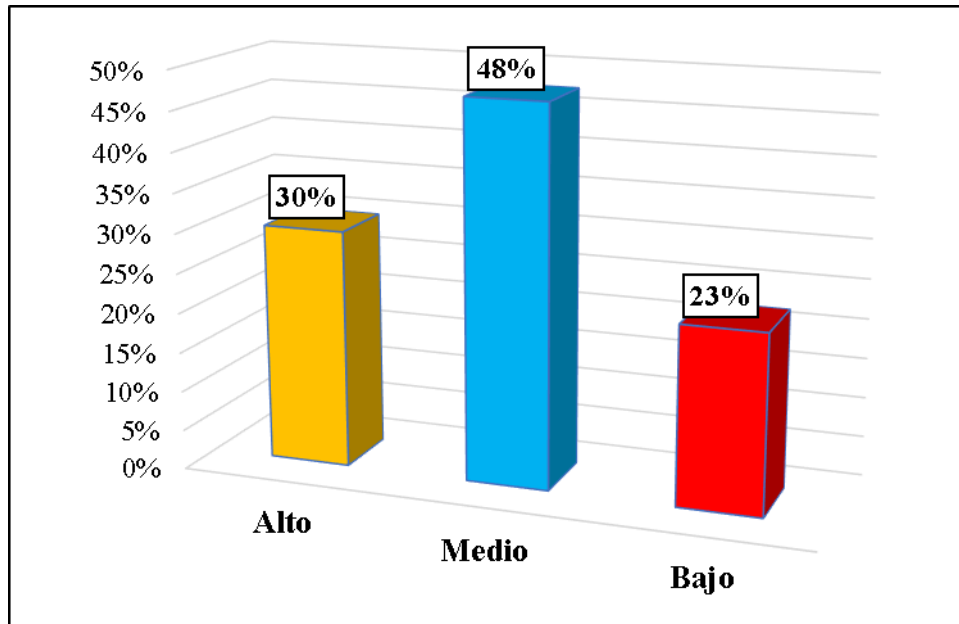
Análisis descriptivo de la dimensión organización

Nivel	f	%
Alto	12	30 %
Medio	19	48 %
Bajo	9	23 %
Total	40	100 %

Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

Figura 3

Análisis descriptivo de la dimensión organización



Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

En la tabla 7, se presenta el análisis descriptivo de la dimensión organización en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús. Según los datos recopilados durante el trabajo de campo, el 30 % de los encuestados percibe un nivel alto

de organización, mientras que el 48 % considera que este nivel es medio. Por otro lado, el 23 % de los participantes evalúa la organización como baja.

4.1.4 Análisis descriptivo de la dimensión dirección

Tabla 8

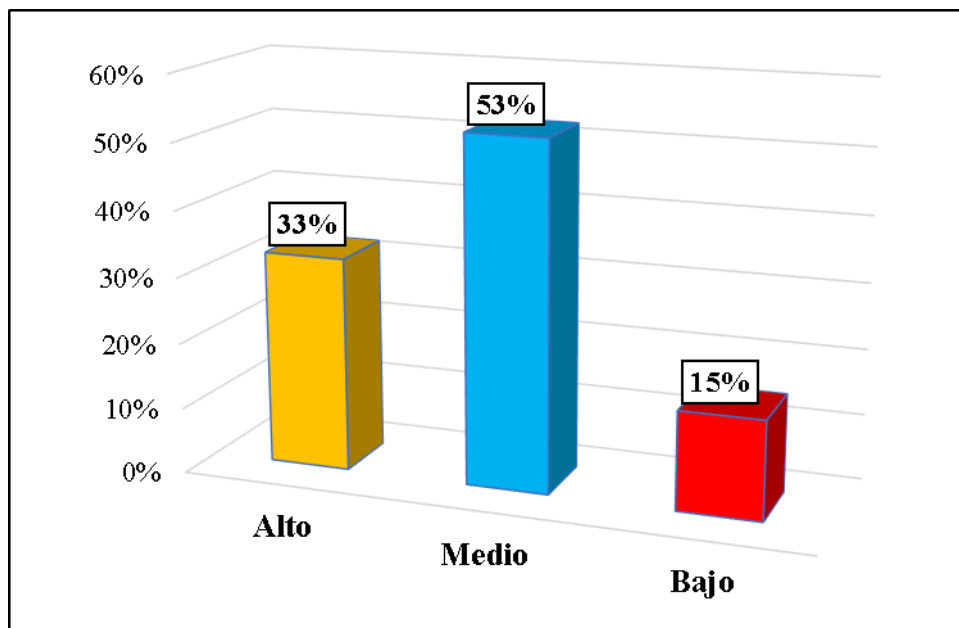
Análisis descriptivo de la dimensión dirección

Nivel	f	%
Alto	13	33 %
Medio	21	53 %
Bajo	6	15 %
Total	40	100 %

Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

Figura 4

Análisis descriptivo de la dimensión dirección



Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

En la tabla 8, se presenta el análisis descriptivo de la dimensión dirección en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús. Según los datos recopilados durante el trabajo de campo, el 33 % de los encuestados percibe un nivel alto de dirección,

mientras que el 53 % considera que este nivel es medio. Por otro lado, el 15 % de los participantes evalúa la dirección como baja.

4.1.5 Análisis descriptivo de la dimensión control

Tabla 9

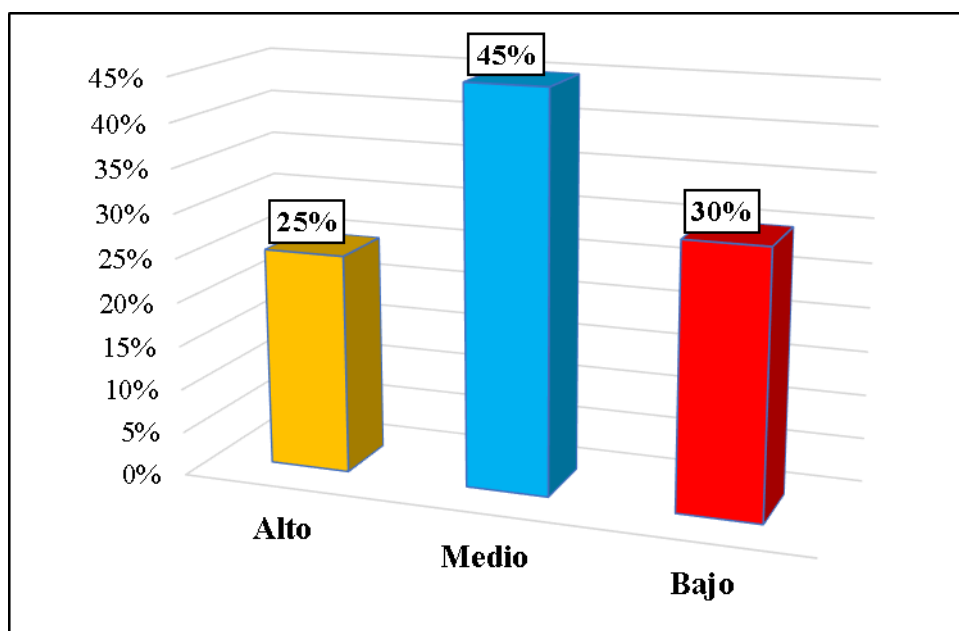
Análisis descriptivo de la dimensión control

Nivel	f	%
Alto	10	25 %
Medio	18	45 %
Bajo	12	30 %
Total	40	100 %

Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

Figura 5

Análisis descriptivo de la dimensión control



Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

En la tabla 9, se presenta el análisis descriptivo de la dimensión Control en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús. Según los datos recopilados durante el trabajo de campo, el 25 % de los encuestados percibe un nivel alto de control,

mientras que el 45 % considera que este nivel es medio. Por otro lado, el 30 % de los participantes evalúa el control como bajo.

4.1.6 Análisis descriptivo de la variable nivel de pensamiento complejo

Tabla 10

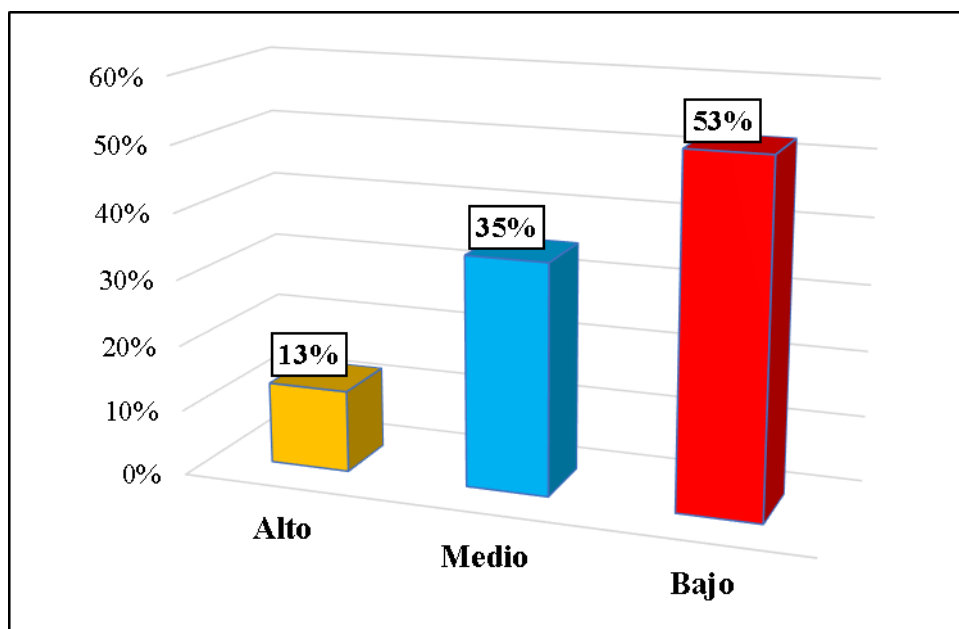
Análisis descriptivo de la variable nivel de desarrollo del pensamiento complejo

Nivel	f	%
Alto	5	13 %
Medio	14	35 %
Bajo	21	53 %
Total	40	100 %

Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

Figura 6

Análisis descriptivo de la variable nivel de desarrollo del pensamiento complejo



Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

La tabla 10 presenta el análisis descriptivo del nivel de desarrollo del pensamiento complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús. Según los

datos recolectados durante el trabajo de campo, el 13 % de los encuestados percibe un nivel alto de desarrollo del pensamiento complejo, mientras que el 35 % considera que este nivel es medio. Por otro lado, una mayoría considerable del 53 % de los participantes evalúa el desarrollo del pensamiento complejo como bajo.

4.1.7 Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento básico

Tabla 11

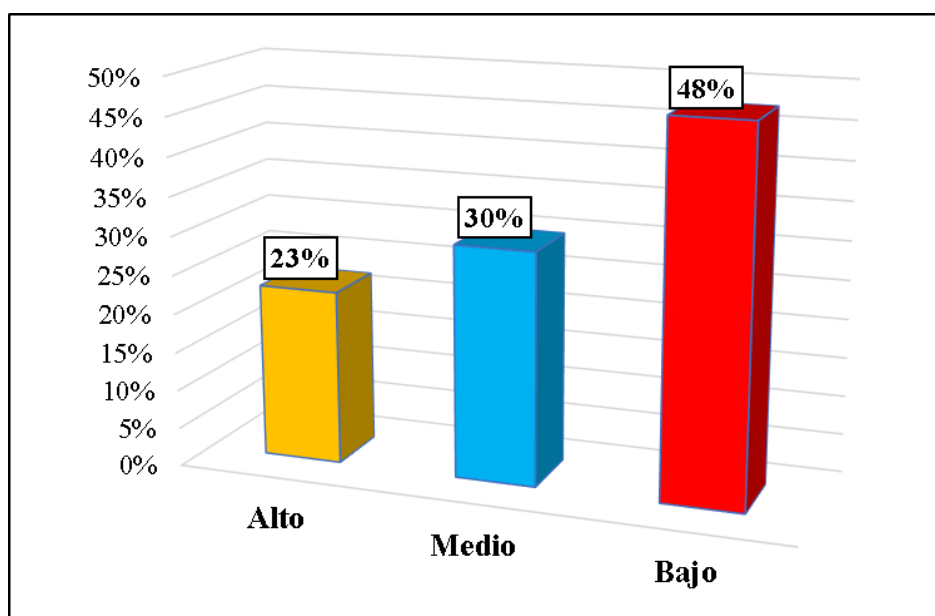
Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento básico

Nivel	f	%
Alto	9	23 %
Medio	12	30 %
Bajo	19	48 %
Total	40	100 %

Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

Figura 7

Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento básico



Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

La tabla 11 muestra el análisis descriptivo de la dimensión razonamiento básico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús. Según los datos

recolectados durante el trabajo de campo, el 23 % de los encuestados percibe un nivel alto de razonamiento básico, mientras que el 30 % considera que este nivel es medio. Por otro lado, el 48 % de los participantes evalúa el razonamiento básico como bajo.

4.1.8 *Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento crítico*

Tabla 12

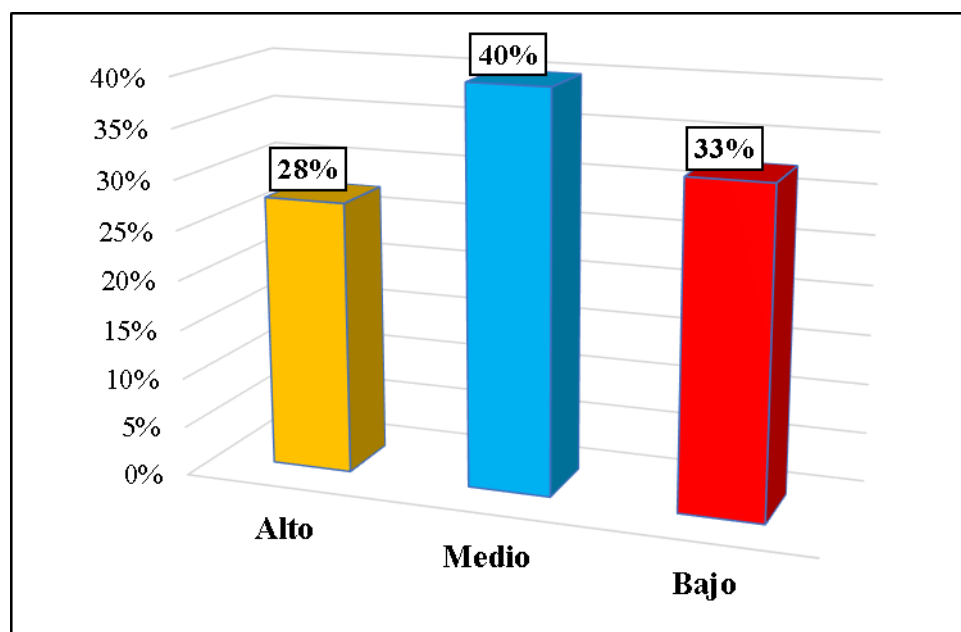
Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento crítico

Nivel	f	%
Alto	11	28 %
Medio	16	40 %
Bajo	13	33 %
Total	40	100 %

Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

Figura 8

Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento crítico



Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

La tabla 12 presenta el análisis descriptivo de la dimensión razonamiento crítico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús. Según los datos

recopilados durante el trabajo de campo, el 28 % de los encuestados percibe un nivel alto de razonamiento crítico, mientras que el 40 % considera que este nivel es medio. Por otro lado, el 33 % de los participantes evalúa el razonamiento crítico como bajo.

4.1.9 *Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento creativo*

Tabla 13

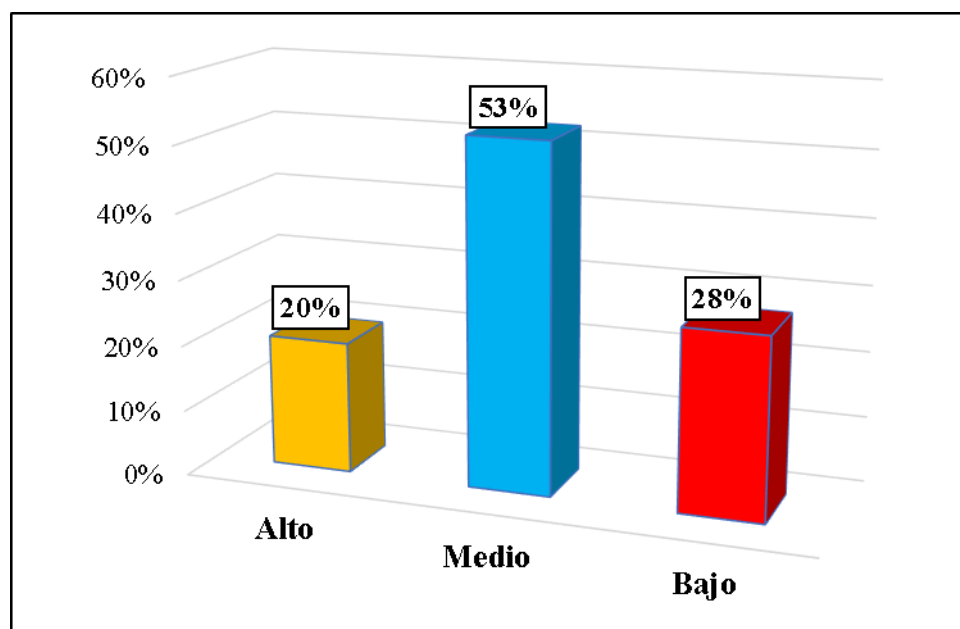
Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento creativo

Nivel	f	%
Alto	8	20 %
Medio	21	53 %
Bajo	11	28 %
Total	40	100 %

Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

Figura 9

Análisis descriptivo de la dimensión razonamiento creativo



Nota. Se plasmó conforme los datos consignados en la matriz, de acuerdo al trabajo en campo.

La tabla 13 presenta el análisis descriptivo de la dimensión razonamiento creativo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús. Según los datos

obtenidos durante el trabajo de campo, el 20 % de los encuestados percibe un nivel alto de razonamiento creativo, mientras que el 53 % considera que este nivel es medio. Por otro lado, el 28 % de los participantes evalúa el razonamiento creativo como bajo.

4.2 Verificación de hipótesis

4.2.1 Análisis de normalidad

Prueba de normalidad

Tabla 14

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

	K o l m o g o r o v – S m i r n o v		
	E s t.	g l	S i g
Gestión directiva	0,174	40	0,001
Planificación	0,202	40	0,000
Organización	0,217	40	0,000
Dirección	0,194	40	0,000
Control	0,201	40	0,001
Nivel de desarrollo del pensamiento complejo	0,164	40	0,000
Razonamiento básico	0,151	40	0,001
Razonamiento crítico	0,137	40	0,000
Razonamiento creativo	0,215	40	0,000

La tabla 14 muestra los resultados obtenidos de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov aplicada a diversas variables. Este análisis tiene como objetivo evaluar si las distribuciones de las variables en cuestión se ajustan a una distribución normal. Los resultados revelan que todas las variables presentan valores de significancia inferiores a 0,05. Este hallazgo sugiere que las distribuciones de las variables no siguen una distribución normal, ya que los valores de significancia por debajo del umbral de 0,05

indican una desviación significativa respecto a la normalidad esperada. Dado que los datos no cumplen con el supuesto de normalidad, se optará por utilizar un estadístico no paramétrico para el análisis posterior.

4.2.2 *Contraste de hipótesis*

Contraste de hipótesis general.

Hi: La gestión directiva se relaciona significativamente con el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en los docentes de la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

Ho: La gestión directiva no se relaciona significativamente con el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en los docentes de la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

De acuerdo a la teoría estadística, el nivel de significación debe posicionarse en 0,05; por ende, en tanto que el valor de p sea inferior o no rebase este parámetro, se podrá aceptar la hipótesis del investigador, viceversa, se negará.

Tabla 15

Correlación de hipótesis general

		Nivel de desarrollo del pensamiento complejo	
Rho de Spearman	Gestión directiva	Coeficiente de correlación	0,605
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	40

De acuerdo al recurso y datos de la tabla 15, se advierte un resultado obtenido de 0,000, siendo inferior al parámetro de 0,05, lo cual deniega la validez de la hipótesis nula, en consecuencia, queda verificada la presencia de indicadores de vinculación entre los constructos sometidos a pesquisa. Por otro lado, en cuanto a la intensidad del rango de

vinculación, se debe considerar el coeficiente de 0,605, confirmando la relación directa y moderada; por tanto, se verifica que existe relación significativa, directa y moderada entre la gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en los docentes participantes.

Contraste de hipótesis específica 1.

Hi: La gestión directiva se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento básico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

Ho: La gestión directiva no se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento básico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

Tabla 16

Correlación de hipótesis específica 1

		Razonamiento básico	
Rho de Spearman	Gestión directiva	Coeficiente de correlación	0,370
		Sig. (bilateral)	0,001
		N	40

En la tabla 16, se observa un valor de $p = 0,001 < \alpha = 0,05$, lo cual permite rechazar la hipótesis nula (H_0), es decir, se verifica la existencia de una relación estadísticamente significativa entre las propiedades. Por otro lado, en cuanto a la intensidad del rango de vinculación, se debe considerar el coeficiente de 0,370, verificando la existencia de una relación directa y débil; por tanto, confirmando la relación significativa, directa y débil entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento básico en los docentes participantes.

Contraste de hipótesis específica 2.

Hi: La gestión directiva se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento crítico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

Ho: La gestión directiva no se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento crítico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

Tabla 17

Correlación de hipótesis específica 2

		Razonamiento crítico	
Rho de Spearman	Gestión directiva	Coefficiente de correlación	0,580
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	40

En la tabla 17, se observa un valor de $p = 0,000 < \alpha = 0,05$, lo cual permite rechazar la hipótesis nula (H_0), es decir, se verifica la existencia de una relación estadísticamente significativa entre las propiedades. Por otro lado, en cuanto a la intensidad del rango de vinculación, se debe considerar el coeficiente de 0,580, verificando la existencia de una relación directa y moderada, por tanto, se verifica que existe relación significativa, directa y moderada entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento crítico en los docentes participantes.

Contraste de hipótesis específica 3.

Hi: La gestión directiva se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento creativo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús

del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

Ho: La gestión directiva no se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento creativo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.

Tabla 18

Correlación de hipótesis específica 3

			Razonamiento creativo
Rho de Spearman	Gestión directiva	Coeficiente de correlación	0,901
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	40

En la tabla 18, se observa un valor de $p = 0,000 < \alpha = 0,05$, lo cual permite rechazar la hipótesis nula (H_0), es decir, se verifica la existencia de una relación estadísticamente significativa entre las propiedades. Por otro lado, en cuanto a la intensidad del rango de vinculación, se debe considerar el coeficiente de 0,901, verificando la existencia de una relación directa e intensa; por tanto, se verifica que existe relación significativa, directa e intensa entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento creativo en los docentes participantes.

DISCUSIONES

El trabajo de campo se llevó cumpliendo con todos los procedimientos enunciados dentro del proyecto, no obstante, se experimentaron algunas limitaciones vinculadas con la poca disponibilidad de tiempo de los docentes y el tamaño de la muestra. No obstante, se superaron dichas dificultades coordinando de manera personalizada con docentes a fin de cumplir con los protocolos; asimismo, se consideró una muestra censal para el muestreo y el contexto de estudio, por lo que la generalización del resultado es posible, ya que la problemática se reproduce a nivel nacional y las directivas del MINEDU son aplicables a todas las entidades educativas del país.

A nivel descriptivo, se halló que la gestión directiva en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús ha sido evaluada por los encuestados con los siguientes resultados: El 20 % de los encuestados percibe un nivel alto de gestión directiva, mientras que el 53 % considera que este nivel es medio. Por otro lado, el 28 % de los participantes evalúa la gestión directiva como baja. En cuanto al desarrollo del pensamiento complejo en la misma institución, los datos recolectados indican que el 13 % de los encuestados percibe un nivel alto de desarrollo del pensamiento complejo, mientras que el 35 % considera que este nivel es medio, así, una mayoría considerable del 53 % de los participantes evalúa el desarrollo del pensamiento complejo como bajo.

Respecto al objetivo general, con base en un p valor inferior al nivel de significancia ($0,000 < 0,05$) y un coeficiente Rho de 0,605, se verificó que existe relación significativa, directa y moderada entre la gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en los docentes participantes. Por tanto, se puede interpretar que, a mejor gestión directiva, mejor nivel de desarrollo de pensamiento complejo en docentes. Estos resultados son coincidentes con los de Acosta y Barreto (2023), quienes concluyeron que los procesos gerenciales y la visión de los administradores escolares en el siglo XXI aún están enraizados en prácticas tradicionales, caracterizadas por un enfoque manual del trabajo. De esta manera, si no se estimula un pensamiento complejo que logre renovar las prácticas educativas, se corre el riesgo del desfase y el estancamiento creativo (Acosta y Barreto, 2023; Rodríguez, 2022). Otros estudios, como el de Velducea (2020), se centraron en la implementación de proyectos educativos

innovadores basados en el pensamiento complejo y transdisciplinario, utilizando estudios de caso y herramientas tecnológicas para recopilar datos, en ese sentido, concluyó que el uso de herramientas tecnológicas facilitó la comunicación, el intercambio de información y fomentó la reflexión sobre las prácticas educativas; por ende, es similar por rescatar las propiedades beneficiosas del pensamiento complejo. De otro lado, Espinoza (2019), ha destacado la adopción del enfoque transdisciplinario del pensamiento complejo para mejorar la gestión educativa, coincidiendo plenamente con el estudio realizado.

Respecto al objetivo específico 1, con base en un p valor inferior al nivel de significancia ($0,001 < 0,05$) y un coeficiente Rho de 0,370, se verificó que existe relación significativa, directa y débil entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento básico en los docentes participantes. Por tanto, se puede interpretar que, a mejor gestión directiva, mejores niveles de habilidades del razonamiento básico. Estos resultados son coincidentes con los de Rimac (2023) quienes concluyeron la influencia positiva del pensamiento crítico en el pensamiento creativo de estudiantes de primaria, mientras que Puma (2023) concluyó que existe relación entre pensamiento complejo y pensamiento crítico en estudiantes de secundaria. Estos datos son respaldados por Villela (2023), quien sustenta el principio dialógico, el cual une o relaciona ideas opuestas que forman parte de la misma realidad o fenómeno a fin de mejorar una situación inicial, lo cual se puede extrapolar a la realidad problemática abordada. Al respecto, Morín (2007) y Velducea (2020) añaden que este principio aborda las contradicciones en sistemas complejos, combinando orden, desorden y organización para describir la dinámica del sistema.

Respecto al objetivo específico 2, con base en un p valor inferior al nivel de significancia ($0,000 < 0,05$) y un coeficiente Rho de 0,580, se verificó que existe relación significativa, directa y moderada entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento crítico en los docentes participantes. Por tanto, se puede interpretar que, a mejor gestión directiva, mejores niveles de habilidades del razonamiento crítico. Estos resultados son coincidentes con los de Puma (2023), quien concluyó que existe una correlación positiva significativa entre el pensamiento complejo y el pensamiento crítico, fomentando la capacidad de participación activa en la sociedad y la competitividad como futuros emprendedores. De otro lado, es coincidente con Chasquibol (2023), quien

concluyó que un modelo de gestión escolar fundamentada en el liderazgo pedagógico y los principios del pensamiento complejo mejoran de manera significativa el desempeño directivo en instituciones educativas rurales. Estos datos son respaldados por Pinto (2023), quien destaca que la repercusión y sus componentes como autoproducción y autoorganización son esenciales para entender sistemas complejos. De otro lado, Velducea (2020) añade que se captura la retroalimentación de productos sobre el productor, creando un ciclo recursivo que es crucial para la comprensión de la vida, el universo y la sociedad.

Respecto al objetivo específico 3, con base en un p valor inferior al nivel de significancia ($0,000 < 0,05$) y un coeficiente Rho de 0,901, se verificó que existe relación significativa, directa e intensa entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento creativo en los docentes participantes. Por tanto, se puede interpretar que, a mejor gestión directiva, mejores niveles de habilidades del razonamiento creativo. Estos resultados son coincidentes con los presentados por Rosabal y Barrantes (2022), quien señala que el pensamiento complejo tiene las cualidades para generar cambios educativos de alto impacto dentro de la gestión educativa. Asimismo, es confluyente con los datos de Rodríguez (2022), quien concluyó que la pedagogía, desde un punto de vista complejo, permite analizar los procesos educativos en la sociedad contemporánea, integrando análisis históricos e investigaciones educativas, mientras que Espinoza (2019) concluyó que la adopción del enfoque transdisciplinario en la gestión educativa fomenta la mejora continua y a la obtención de resultados satisfactorios en la gestión educativa. Estos datos son respaldados por Cajas (2023), quien identifica tres modalidades de este principio: holonómica, hologramática y holoscópica, las cuales explican cómo el todo y las partes interactúan en sistemas complejos, siendo estos tres principios los más importantes para entender fenómenos complejos y cambiar la realidad educativa. Al respecto, Rodríguez (2022) y Velducea (2020) ilustran cómo el todo puede controlar las partes, reflejarse en cada una de ellas, y ser representado parcialmente, siendo la figura del grupo y el liderazgo ejemplos ilustrativos.

CONCLUSIONES

1. Respecto al objetivo general, con base en un p valor inferior al nivel de significancia ($0,000 < 0,05$) y un coeficiente Rho de 0,605, se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre la gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en los docentes de la Institución Educativa N° 42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023. Por tanto, se puede interpretar que, a mejor gestión directiva, mejor nivel de desarrollo de pensamiento complejo en docentes.
2. Respecto al objetivo específico 1, con base a un p valor inferior al nivel de significancia ($0,001 < 0,05$) y un coeficiente Rho de 0,370, se concluye que existe relación significativa, directa y débil entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento básico en los docentes participantes. Por tanto, se puede interpretar que, a mejor gestión directiva, mejores niveles de habilidades del razonamiento básico.
3. Respecto al objetivo específico 2, con base en un p valor inferior al nivel de significancia ($0,000 < 0,05$) y un coeficiente Rho de 0,580, se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento crítico en los docentes participantes. Por tanto, se puede interpretar que, a mejor gestión directiva, mejores niveles de habilidades del razonamiento crítico.
4. Respecto al objetivo específico 3, con base en un p valor inferior al nivel de significancia ($0,000 < 0,05$) y un coeficiente Rho de 0,901, se concluye que existe relación significativa, directa e intensa entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento creativo en los docentes participantes. Por tanto, se puede interpretar que, a mejor gestión directiva, mejores niveles de habilidades del razonamiento creativo.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a la Institución Educativa, a través del área Directiva, llevar a cabo la implementación de programas de formación continua basada en la pedagogía del pensamiento complejo a fin de fomentar la reflexión crítica y la integración de conocimientos en diferentes contextos. Se recomienda establecer espacios regulares de discusión y análisis entre los docentes, promoviendo prácticas pedagógicas basadas en el pensamiento complejo que sean capaces de estimular la resolución de problemas y la toma de decisiones informadas.
2. Se sugiere a la Institución Educativa, a través del área Directiva, implementar talleres sobre habilidades directivas a fin de fortalecer las competencias de dirección entre el cuerpo docente, siendo los principales ejes temáticos la argumentación lógica, la estructuración de ideas y la evaluación crítica de información. Además, se debe considerar la integración de herramientas tecnológicas que faciliten la práctica y el seguimiento individualizado del progreso en estas habilidades.
3. Se sugiere a la Institución Educativa, a través del área Directiva, llevar a cabo un diagnóstico situacional de la gestión directiva de la institución educativa tomando en consideración aspectos como la comunicación, roles y funciones, así como la mejora continua a través del rendimiento individual, de esta forma, se busca contar con datos actualizados y claros para dar continuidad a las políticas de la dirección y mejorar las prácticas docentes.
4. Se sugiere a la comunidad de investigadores, llevar a cabo investigaciones que consideren o tomen en cuenta otras variables sociodemográficas como el tiempo de experiencia profesional, formación previa, nivel de actualización docente, entre otros a fin de caracterizar el nivel de desarrollo del pensamiento complejo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, S. F. y Barreto-Rodríguez, A. (2023). Gestión educativa desde la perspectiva epistemológica de la complejidad en la gerencia del siglo XXI. *Delectus*, 6(2), 1-12. <https://doi.org/10.36996/delectus.v6i2.208>
- Argueta, A. L. (2024). Tecnologías del aprendizaje y el conocimiento y su influencia en el desarrollo del pensamiento complejo. *Revista Científica Internacional*, 7(1), 88-101. <https://doi.org/10.46734/revcientifica.v7i1.78>
- Arroyo, J. (2017). *Gestión directiva del currículo*. Brunel University London.
- Baldeón, Y., y Baldeón, Z. (2023). Competencias directivas y gestión escolar en la educación básica regular. *REVISTA EDUSER*, 10(2), 14-24. <https://doi.org/10.18050/eduser.v10n2a2>
- Betancourth, V. (2023). Pensamiento complejo, hacia una nueva comprensión de la realidad. *REVISTA CIENTÍFICA SIGNOS FÓNICOS*, 8(2). <https://doi.org/10.24054/rcsf.v8i2.1650> (Original work published 21 de octubre de 2022)
- Cajas, J. (2023). Pensar en red: el pensamiento complejo y la sociabilidad digital. *Estancias*, 3(5), 17-45. <https://revistas.uaq.mx/index.php/estancias/article/view/1265>
- Carballo, A. (2013). *Evaluación de la gestión administrativa, financiera y comercial de las cooperativas asociadas a CONFECOOP Caribe*. Caribe: IISEHMER.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos E.I.R.L.
- Chasquibol, C. (2023). *Modelo de gestión escolar basado en el pensamiento complejo para el efectivo desempeño directivo*. [Tesis para optar el grado de Doctor en Educación por la Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/109804>.

- Cueva, J., Figueroa, A., Alejos, E., Pomari, O. y Mendoza, E. (2022). La gestión administrativa y la competencia docente en la institución educativa. *REVENCYT Revistas Venezolanas de Ciencia y Tecnología*, 54. <https://revista.grupocieg.org/wp-content/uploads/2022/02/Ed.5457-69-Cueva-et-al.pdf>
- Dirección Regional de Educación de Tacna. (2019). *Boletín informativo Estadístico N° 06*. DRET Tacna.
- Espinosa Aízaga, E. (2019). La gestión educativa y sus características basadas en el pensamiento complejo: Educational management and its characteristics based on complex thinking. =, *I*(1), 8–17. <https://doi.org/10.59773/ci.v1i1.3>
- Espinoza, C., Pino, H. Z., Medina, W., Challco, N., y Contreras, R. J. (2022). Liderazgo directivo y gestión del conocimiento en la institución educativa Uriel García, Cusco- Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 8716-8731. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4028
- Fernández, J. (2017). *Nivel de desarrollo de habilidades del pensamiento complejo en relación a la profesionalidad e identidad docente en la Institución Educativa Secundaria Nuestra Señora Del Carmen N° 1154 de Lima 2017*. [Tesis para optar el grado de Magíster en Educación, por la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez]. <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/7974>.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2022). *Para cada infancia, Informe Anual de UNICEF 2022 todas las oportunidades*. UNICEF. <https://www.unicef.org/media/141011/file/UNICEF%20Annual%20Report%202022%20SP.pdf>
- Franco, R. (2018). Pensamiento contable latinoamericano: entre colonialismo intelectual y ciencia propia. *Revista colombiana de Estudios Militares y Estratégicos*, 16(22), 133-161. <https://doi.org/https://doi.org/10.21830/issn.1900-6586>

- Garrido, D., Domínguez, M., y Gonzáles, R. (2019). *Metodología de investigación para la educación y la diversidad*. UNED.
- Gomero, V. T. (2019). Pensamiento complejo: un desafío para el educador y las familias de hoy. *Educación*, 25(1), 115–121.
<https://doi.org/10.33539/educacion.2019.v25n1.1777>
- Grupo de Análisis y Desarrollo. (2023). *Estado de la educación en el Perú: Análisis y perspectivas de la educación básica*. GRADE.
<https://www.grade.org.pe/forge/descargas/Estado%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf>
- Hernández, M. (2017). *Ciencia y Sociedad*. Santo Domingo: Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Instituto de Acreditación Internacional de Calidad Educativa Hanns Seudel Stiftung (2023). *Informe de Gestión directiva*. HSS. <http://umc.minedu.gob.pe/sses2023/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2024). *Sistema educativo peruano ofrece cerca de ocho mil programas profesionales, pedagógicos, tecnológicos y técnico productivos*. INEI. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/sistema-educativo-peruano-ofrece-cerca-de-ocho-mil-programas-profesionales-pedagogicos-tecnologicos-y-tecnico-productivas-11614/>
- Instituto Peruano de Economía. (2023). *El reto de la educación superior*. IPE.
<https://www.ipe.org.pe/portal/el-reto-de-la-educacion-superior/>
- Latorre, D., y Justo, D. (2021). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Ediciones Experiencia.
- Martínez, I. (2023). Las competencias del docente con función directiva para el mejoramiento de los procesos en la gestión escolar. *Revista Científica CienciaEduc*. 11(1). <http://portal.amelica.org/ameli/journal/480/4804310019/4804310019.pdf>

- Maza, E. (2010). *Habilidades para el Pensamiento Complejo*. México D.F.: Universidad Autónoma de Puebla.
- Meneses, J., Rodríguez, D., y Valero, S. (2020). *Investigación educativa: Una competencia profesional para la intervención*. Editorial UOC.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *Presupuesto del sector Educación*. MINEDU.
http://www.minedu.gob.pe/normatividad/plan_institucional/poa99/anexos_poa99/anexo6_poa99.pdf
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco Legal de las Asociaciones Público Privadas*. MINEDU. https://www.minedu.gob.pe/p/app_normatividad.php
- Ministerio de Educación. (2014). *Resolución de Secretaría General N.º 304-2014-MINEDU*. MINEDU. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/120599-304-2014->
- Ministerio de Educación. (2019). *Resolución Viceministerial N.º 213-2019-MINEDU*. MINEDU. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/292621-213-2019-minedu>
- Ministerio de Educación. (2024). *Plataforma del Ministerio de Educación – Educación Superior Técnica*. MINEDU.
<https://www.minedu.gob.pe/superiortecnologica/consulta-instituto.php>
- Misad, K., Misad, K., y Dávila, O. (2022). El clima escolar desde la gestión directiva en Latinoamérica: una revisión de la producción académica. (2022). *Gestionar: Revista De Empresa Y Gobierno*, 2(2), 7-24. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2022.02.001>
- Misad, K., Misad, R. y Dávila, O. (2022). El clima escolar desde la gestión directiva en Latinoamérica: una revisión de la producción académica. . *Gestionar: revista de empresa y gobierno*. <https://doi.org/DOI:10.35622/j.rg.2022.02.001>

- Montagud, N. (2019). La teoría del pensamiento complejo de Edgar Morín. <https://psicologiaymente.com>: <https://psicologiaymente.com/inteligencia/teoria-pensamiento-complejo-edgar-morin>
- Moran, J. (2019). *La gestión directiva y competencias laborales en docentes de las instituciones educativas públicas del nivel inicial, Carabayllo, Lima, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77975/Moran_HJM-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Moreno, J., Osorio, S., Romero, Y., Jiménez, J., Vallejo-Gómez, N., Londoño, S., . . . Arroyave, D. (2002). *Manual de Iniciación Pedagógica al Pensamiento Complejo*. Instituto Colombiano de Fomento de la Eduvcción Superior.
- Morín, E. (1994). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa.
- Morín, E. (2007). Consideraciones básicas del Pensamiento Complejo en la Educación. *Revista Electrónica Educare*, 67-75.
- Morín, E. (2009). *La complejidad: Pensamiento, método, enseñanza*. Paidós.
- Núñez-López, S., Ávila-Palet, J. y Olivares-Olivares, S. (2017). El desarrollo del pensamiento crítico en estudiantes universitarios por medio del Aprendizaje Basado en Problemas. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, vol. VIII(Núm. 23), 84-103. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/2991/299152904005/html/>
- Observatorio Instituto para el Futuro de la Educación. (2022). *IFE Insights Reports / Educación digital en las universidades: una guía de implementación integral*. ObservatorioTEC. <https://observatorio.tec.mx/edu-reads/ife-insights-reports-educacion-digital-en-las-universidades/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2011). *Manual de Gestión para directores de Instituciones Educativas*. Gráfico S.A.C.

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2024). *Informe mundial sobre el personal docente: afrontar la escasez de docentes; puntos clave*. UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000387400_spa
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2024). *Gestión, monitoreo y evaluación de la educación*. UNESCO. <https://www.unesco.org/es/education-management>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2022). *Teacher Competency Framework*. UNESCO.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2023). *Informe mundial sobre los docentes: qué debes saber*. UNESCO. <https://www.unesco.org/es/articles/informe-mundial-sobre-los-docentes-que-debes-saber>
- Ortiz, F. (2023). *Metodología de la Investigación - Guía para el Proyecto de Tesis*. Limusa.
- Padilla, O., y Vargas, J. (2023). El liderazgo en la gestión del director. *Revista Andina De Educación*, 6(1), 006111. <https://doi.org/10.32719/26312816.2022.6.1.11>
- Pinto, G. M. (2023). Pensamiento complejo versus reforma educativa. *Revista Vida, Una Mirada Compleja*, 5(1), 47–52. <https://doi.org/10.36314/revistavida.v5i1.27>
- Puma, D. (2023). *Pensamiento complejo y su relación con el pensamiento crítico en estudiantes del 3° de secundaria, Institución Educativa de Cusco, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/109361/Puma_HDC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez, M. (2018). *Uso de redes sociales para desarrollar el pensamiento complejo en estudiantes del primer grado de Educación Secundaria de la Institución Educativa Alberto Casavilca Curaca de Parcona-Ica, 2017*. [Tesis para optar título de

- Segunda Especialidad en Computación e Informática Educativa, Universidad José Carlos Mariátegui]. <https://hdl.handle.net/20.500.12819/325>.
- Ramos, C. A. (2023). Dimensión administrativa en la gestión escolar. *Revista EDUCA UMCH*, (22), 7–20. <https://doi.org/10.35756/educaumch.202322.274>
- Rimac, M. (2023). *Desarrollo del pensamiento complejo en estudiantes de primaria de la Institución Educativa N° 88338, Nuevo Chimbote, 2021*. [Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Educación; especialidad: Educación], de la Universidad Nacional del Santa. <http://repositorio.uns.edu.pe/handle/20.500.14278/4128>.
- Rips, L. (2011). *Reasoning*. Psychology Press.
- Rodríguez, E. (2022). *Desarrollo del Pensamiento Complejo en estudiantes de educación superior* [Tesis para optar el Grado de Maestro en Pedagogía, Universidad Nacional Autónoma de México]. https://ru.dgb.unam.mx/handle/DGB_UNAM/TES01000823029.
- Rodríguez, J., y Carlson, C. (2024). Reseña: Transiciones de la gestión directiva en las organizaciones educativas. *Ingenio Y Conciencia Boletín Científico De La Escuela Superior Ciudad Sahagún*, 11(21), 95-100. <https://doi.org/10.29057/escs.v11i21.10888>
- Rodríguez, S. (2022). *Innovaciones necesarias para la gestión directiva de las instituciones de educación básica y media el distrito de Riohacha, La Guajira* [Tesis de Maestría, Universidad de la Guajira]. Repositorio Institucional UG. <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/384>
- Rojas, N. I., y Bohórquez, J. P. (2023). Pensamiento complejo y educación: una relación por reconstruir. *Noria Investigación Educativa*, 2(12), 38–59. <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/NoriaIE/article/view/20930>

- Rosabal, S. y Barrantes, F. (2022). Gestión educativa. Una mirada desde el paradigma de la complejidad. *Revista Gestión de la Educación*, 8(1), 1-16. <https://doi.org/10.15517/rge.v8i1.51764>
- Salazar, O. (2023). El pensamiento complejo frente a las rupturas epistémicas requeridas en la gerencia pública del siglo XXI. *Revista Universidad Y Empresa*, 25(45), 1–35. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.13094>
- Salazar, D. (2021). *Gestión directiva y desempeño docente en dos instituciones educativas de nivel primaria del distrito de Talavera, Apurímac* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84273/Salazar_OD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salguero, J. R. y Pérez, O. (2022). Aproximaciones teóricas y metodológicas para la gestión de la investigación formativa. *Chakiñan, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, (19), 217–235. <https://doi.org/10.37135/chk.002.19.13>
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Sánchez, J. (2020). *Acciones de mejora que impulsen una gestión directiva que ayude a superar el impacto negativo en la calidad de la educación en las instituciones públicas del distrito especial turístico y cultural de Riohacha* [Tesis de Maestría, Universidad de la Guajira]. Repositorio institucional UG. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3781359?show=full>
- Serrano, J. (2020). *Metodología de la Investigación*. Bernardo Reyes.
- Soler, R. (2023). El método científico y el pensamiento complejo para la investigación en la educación superior actual. *Revista Logos Ciencia & Tecnología*, 15(2), 147-160. <https://doi.org/10.22335/rlct.v15i2.1780>

- Tobón, S. (2004). *Formación Basada en Competencias*. Ecoe.
<https://doi.org/http://hdl.handle.net/123456789/1152>
- Universidad ESAN (2023). *Diagnóstico de la educación técnica en Perú: alcances para el desarrollo de programas en gestión*. ESAN.
<https://repositorio.esan.edu.pe/items/5735ae93-2eb4-471c-be36-7b24d77baad9>
- Velducea, W. (2020). *Innovación y Pensamiento Complejo en un proceso de formación del motricista humano* [Tesis para optar el Grado de Doctor, Universidad Autónoma de Chihuahua]. <http://repositorio.uach.mx/id/eprint/469>.
- Villela, C. E. M. (2023). El nivel de desarrollo de competencias de pensamiento complejo en estudiantes del Doctorado. *Revista Multidisciplinaria de Investigación - REMI*, 2(1), 95–106. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8339337>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: LA GESTIÓN DIRECTIVA Y EL NIVEL DE DESARROLLO DEL PENSAMIENTO COMPLEJO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°42255 SANTA TERESITA DEL NIÑO JESÚS DEL NIVEL SECUNDARIA, DEL DISTRITO CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, PROVINCIA DE TACNA, 2023

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	MÉTODO	INSTRUMENTOS
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>1. ¿Existe relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento básico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre la Gestión Directiva y el nivel de Desarrollo del Pensamiento Complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>1. Determinar relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento básico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La Gestión directiva se relaciona significativamente con el nivel de Desarrollo del Pensamiento Complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023</p> <p>Hipótesis específica</p> <p>La gestión directiva se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento básico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>Gestión Directiva</p>	<p>1.1. Planificación</p> <p>1.2. Organización</p> <p>1.3. Dirección</p> <p>1.4. Control</p>	<p>Tipo:</p> <p>Básica</p> <p>Nivel:</p> <p>Descriptivo correlacional</p> <p>Población Censal:</p>	<p>Cuestionario sobre la gestión directiva</p>

<p>Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023?</p> <p>2. ¿Existe relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento crítico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023?</p> <p>3. ¿Existe relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento creativo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023?</p>	<p>Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023</p> <p>2. Determinar la relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento crítico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del Distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Provincia de Tacna, 2023</p> <p>3. Determinar la relación entre la gestión directiva y las habilidades del razonamiento creativo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023</p>	<p>Lanchipa, provincia de Tacna, 2023.</p> <p>1. La gestión directiva se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento crítico en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del Distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Provincia de Tacna, 2023</p> <p>2. La gestión directiva se relaciona directamente con las habilidades del razonamiento creativo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023</p>	<p>Variable dependiente</p> <p>Nivel de desarrollo del Pensamiento complejo</p>	<p>2.1. Razonamiento básico</p> <p>2.2. Razonamiento crítico</p> <p>2.3. Razonamiento creativo</p>	<p>40 docentes</p>	<p>Cuestionario sobre Nivel de desarrollo del pensamiento complejo</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------	------------------------------------------------------------------------

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE LA GESTIÓN DIRECTIVA

Estimado docente, el presente cuestionario es anónimo y tiene por finalidad conocer aspectos relacionados a la gestión directiva en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa. La información que nos aporte será con fines investigativos.

Instrucciones: Lea atentamente las preguntas y marque con una “X” la escala valorativa según sea su caso. Le pedimos sinceridad en las respuestas a fin de contribuir a la fidelidad del trabajo de investigación.

ESCALA DE VALORACIÓN

1	2	3
Nunca	A veces	Siempre

DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN	N	AV	S
VALORACIÓN	1	2	3
1. Considera que la visión de la institución es clara y comprensible.			
2. La misión refleja las características de la institución.			
3. Los objetivos expresan los cambios que la institución se propone.			
4. La planificación realizada en la institución tiene resultados.			
5. Usted ha participado Proyecto Educativo Institucional.			
6. Se ha elaborado el Plan Anual de Trabajo en equipo.			
7. ¿El director es receptivo ante las críticas constructivas o sugerencias de mejora de los docentes sobre la gestión de la IE?			
8. Participo en la elaboración de la matriz de diagnóstico de la demanda educativa (FODA).			
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN	N	AV	S
VALORACIÓN	1	2	3
9. Se siente parte de la organización de la institución.			
10. Se definen las tareas con equidad e idoneidad.			
11. Las funciones del personal están definidas.			

12. Las normas establecidas en el reglamento interno se cumplen.			
DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN	N	AV	S
VALORACIÓN	1	2	3
13. Los recursos de la institución son bien utilizados.			
14. Los miembros de la institución asumen con responsabilidad las tareas y la concreción de las actividades técnico-pedagógicas.			
15. Realiza sus tareas de acuerdo a su rol de funciones.			
16. Se toma las decisiones democráticamente.			
17. Se estimula la participación del personal.			
18. Se formula un plan para cada actividad (cívico y pedagógico).			
DIMENSIÓN 4: CONTROL	N	AV	S
VALORACIÓN	1	2	3
19. Considera que hay un sistema transparente de supervisión pedagógica.			
20. Cada proceso educativo es evaluado.			
21. Las tareas administrativas y pedagógicas realizadas en la institución educativa son evaluadas.			
22. Se orienta el trabajo administrativo y pedagógico en forma adecuada.			
23. En la institución educativa se promueve la autoevaluación en las tareas.			
24. Se evidencia el uso de instrumentos de evaluación.			
25. El control es usado para mejorar los procesos pedagógicos.			

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL NIVEL DE DESARROLLO DEL PENSAMIENTO COMPLEJO

Estimado docente, el presente cuestionario es anónimo y tiene por finalidad conocer su percepción sobre aspectos relacionados sobre el desarrollo del Pensamiento Complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del Distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa. La información que nos aporte será con fines investigativos.

Instrucciones: Lea atentamente las preguntas y marque con una “X” la escala valorativa según sea su caso. Le pedimos sinceridad en las respuestas a fin de contribuir a la fidelidad del trabajo de investigación.

ESCALA DE VALORACIÓN

1	2	3
Nunca	A veces	Siempre

DIMENSIÓN 1: RAZONAMIENTO BÁSICO	N	AV	S
VALORACIÓN	1	2	3
1. Demuestra habilidad para monitorear sus propios procesos de pensamiento y aprendizaje.			
2. Demuestra habilidad para controlar sus propios procesos de pensamiento y aprendizaje.			
3. Eres consciente de lo que sabes o conoces.			
4. Eres consciente de lo que no sabes o desconoces.			
5. Demuestra capacidad para reflexionar sobre lo que ha aprendido.			
6. Demuestra capacidad para planificar qué estrategias se han de utilizar en cada situación y aplicarlas.			
7. Demuestra capacidad para controlar el proceso de construcción de nuevos aprendizajes.			
8. Demuestra capacidad para evaluar el proceso de construcción de aprendizajes para afirmarlo o bien para proceder a su modificación.			

DIMENSIÓN 2: RAZONAMIENTO CRÍTICO	N	AV	S
VALORACIÓN	1	2	3
9. Demuestra capacidad para separar el todo en sus partes para entender su organización subyacente.			
10. Demuestra capacidad para entender la relación entre las partes y entre el todo y sus partes.			
11. Analiza relaciones de jerarquía entre la idea principal y sus sub-ideas.			
12. Analiza secuencias de un proceso dividido en sus pasos.			
13. Demuestra comprensión en relaciones cronológicas sobre las etapas de la historia.			
14. Establece relaciones entre causas de una situación y sus posibles efectos.			
15. Identifica relaciones con un patrón repetitivo (secuencias matemáticas).			
16. Reorganiza el conocimiento emitiendo un juicio sobre el mismo, lo hace evaluándolo con respecto a un estándar previamente establecido.			
DIMENSIÓN 3: RAZONAMIENTO CREATIVO	N	AV	S
VALORACIÓN	1	2	3
17. Selecciona las partes más importantes de algo para hacer un resumen			
18. Emplea analogías para comparar elementos aparentemente dispares.			
19. Desarrolla una idea en su totalidad, a fondo.			
20. Generar conocimiento nuevo.			
21. Elaborar sobre una idea ya existente y la hace más útil para un interés en particular.			
22. Imagina diversos escenarios.			
23. Demuestra fluidez imaginativa.			
24. Expresa flexibilidad en sus razonamientos.			

Anexo 3. Validez de contenido por jueces expertos

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES

- **Apellidos y nombres del experto:** Mg. Saona Vargas, Francisca Dolores
- **Grado académico y/o título:** Maestría en Docencia Universitaria
- **Título de la investigación:** "La gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del nivel secundario del distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023".
- **Nombre del instrumento:** Cuestionario sobre la gestión directiva
- **Autor del instrumento:** Melvia Beatriz Serrano Chipana

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	X				
4. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.		X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.		X			
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
10. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.		X			
TOTAL - PARCIAL		35	12			

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Aplicar.

Lima, 18 de mayo del 2024



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES

- **Apellidos y nombres del experto:** Mg. Zapana Diaz, Domingo
- **Grado académico y/o título:** Maestría en Docencia Universitaria
- **Título de la investigación:** "La gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del nivel secundario del distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023".
- **Nombre del instrumento:** Cuestionario sobre la gestión directiva
- **Autor del instrumento:** Melvia Beatriz Serrano Chipana

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
11. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.		X			
12. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.		X			
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	X				
14. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	X				
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
17. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
18. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.		X			
19. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
20. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
TOTAL - PARCIAL		35	12			

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:		No válido, reformular
De 21 a 30:		No válido, modificar
De 31 a 40:		Validar, mejorar
De 41 a 50:	X	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Aplicar.

Lima, 18 de mayo del 2024



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES

- **Apellidos y nombres del experto:** Mag. Soria Pérez, Yolanda Felicitas
- **Grado académico y/o título:** Maestría en Docencia Universitaria
- **Título de la investigación:** "La gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del nivel secundario del distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023".
- **Nombre del instrumento:** Cuestionario sobre la gestión directiva
- **Autor del instrumento:** Melvia Beatriz Serrano Chipana

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACION	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
21. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
22. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
23. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	X				
24. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.		X			
25. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
26. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
27. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.		X			
28. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
29. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
30. METODOLOGIA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
TOTAL - PARCIAL		40	8			

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Aplicar.

Lima, 18 de mayo del 2024



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES

- **Apellidos y nombres del experto:** Mg. Saona Vargas, Francisca Dolores
- **Grado académico y/o título:** Maestría en Docencia Universitaria
- **Título de la investigación:** "La gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del nivel secundario del distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023".
- **Nombre del instrumento:** Cuestionario sobre el nivel de desarrollo del pensamiento complejo
- **Autor del instrumento:** Melvia Beatriz Serrano Chipana

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
31. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
32. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
33. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	X				
34. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	X				
35. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
36. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.		X			
37. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
38. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
39. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
40. METODOLOGIA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.		X			
TOTAL - PARCIAL		40	8			

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Aplicar.

Lima, 18 de mayo del 2024



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES

- **Apellidos y nombres del experto:** Mg. Zapana Diaz, Domingo
- **Grado académico y/o título:** Maestría en Docencia Universitaria
- **Título de la investigación:** "La gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del nivel secundario del distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023".
- **Nombre del instrumento:** Cuestionario sobre el nivel de desarrollo del pensamiento complejo
- **Autor del instrumento:** Melvia Beatriz Serrano Chipana

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
41. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.		X			
42. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
43. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	X				
44. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	X				
45. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
46. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
47. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
48. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
49. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
50. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
TOTAL - PARCIAL		45	4			

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Aplicar.

Lima, 18 de mayo del 2024



MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES

- **Apellidos y nombres del experto:** Mag. Soria Pérez, Yolanda Felicitas
- **Grado académico y/o título:** Maestría en Docencia Universitaria
- **Título de la investigación:** "La gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del nivel secundario del distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tachá, 2023".
- **Nombre del instrumento:** Cuestionario sobre el nivel de desarrollo del pensamiento complejo
- **Autor del instrumento:** Melvia Beatriz Serrano Chipana

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
51. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.	X				
52. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado bajo metodología científica.	X				
53. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	X				
54. ORGANIZACIÓN.	Existe una organización lógica.	X				
55. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.	X				
56. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar.	X				
57. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis.	X				
58. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos.	X				
59. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.	X				
60. METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos.	X				
TOTAL - PARCIAL		50				

PUNTUACIÓN

De 10 a 20:	<input type="checkbox"/>	No válido, reformular
De 21 a 30:	<input type="checkbox"/>	No válido, modificar
De 31 a 40:	<input type="checkbox"/>	Validar, mejorar
De 41 a 50:	<input checked="" type="checkbox"/>	Válido, aplicar

OBSERVACIONES: Aplicar.

Lima, 18 de mayo del 2024



Anexo 4. Análisis de confiabilidad

CONFIABILIDAD DE PRUEBA PILOTO

Rangos establecidos para interpretar los coeficientes Alfa de Cronbach

Rangos de α	Magnitud
>0,90	Excelente
0,80 – 0,90	Bueno
0,70 – 0,79	Aceptable
0,60 – 0,69	Cuestionable
0,50 – 0,59	Pobre
<0,50	Inaceptable

Nota. George y Mallery (2003).

Análisis de Confiabilidad del cuestionario de la variable Nivel de desarrollo del pensamiento complejo:

Análisis Alfa de Cronbach consistencia interna del cuestionario de la variable 1
Nivel de desarrollo del pensamiento complejo

Resumen del procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,803	24

Interpretación:

En base al Alfa de α 0.803 y tomando en cuenta las categorías de valoración ofrecidas por George y Mallery (2003), nos ubicamos en el intervalo 0.8-0.9, el mismo que pertenece a la valoración "buena", por lo que nuestro instrumento posee el atributo de fiabilidad, siendo aplicable a la muestra

CONFIABILIDAD DE PRUEBA PILOTO

Rangos establecidos para interpretar los coeficientes Alfa de Cronbach

Rangos de α	Magnitud
>0,90	Excelente
0,80 – 0,90	Bueno
0,70 – 0,79	Aceptable
0,60 – 0,69	Cuestionable
0,50 – 0,59	Pobre
<0,50	Inaceptable

Nota. George y Mallery (2003).

Análisis de Confiabilidad del cuestionario de la variable Nivel de desarrollo del pensamiento complejo:

Análisis Alfa de Cronbach consistencia interna del cuestionario de la variable 1
Nivel de desarrollo del pensamiento complejo

Resumen del procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	25

Interpretación:

En base al Alfa de α 0.864 y tomando en cuenta las categorías de valoración ofrecidas por George y Mallery (2003), nos ubicamos en el intervalo 0.8-0.9, el mismo que pertenece a la valoración "buena", por lo que nuestro instrumento posee el atributo de fiabilidad, siendo aplicable a la muestra

Anexo 5. Anexo Incluir el consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO CUESTIONARIO

Estimado Docente:

Usted ha sido invitado a participar en el estudio titulado "LA GESTIÓN DIRECTIVA Y EL NIVEL DE DESARROLLO DEL PENSAMIENTO COMPLEJO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°42255 SANTA TERESITA DEL NIÑO JESÚS DEL NIVEL SECUNDARIA DEL DISTRITO CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, PROVINCIA DE TACNA, 2023", presentado por la Tesista MELVIA BEATRIZ SERRANO CHIPANA para obtener el Grado Académico de MAESTRO EN CIENCIAS (MAGÍSTER SCIENTIAE) CON MENCIÓN EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

El objetivo de este estudio es determinar la relación entre la Gestión Directiva y el nivel de Desarrollo del Pensamiento Complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria, del Distrito coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Provincia de Tacna, 2023.

Si usted acepta participar en este estudio, se le solicitará que responda, dos cuestionarios, el primero que contiene por finalidad conocer los aspectos relacionados Gestión Directiva, el cuestionario de 25 ítems y tomará aproximadamente 30 minutos. El segundo cuestionario tiene por finalidad conocer su percepción sobre el desarrollo del pensamiento complejo, el cuestionario de 24 ítems y tomará aproximadamente 30 minutos.

La participación en esta actividad es voluntaria y no involucra ningún daño o peligro para su salud física o mental. Usted puede negarse a participar en cualquier momento del estudio sin que deba dar razones para ello, ni recibir tipo de sanción.

Los datos obtenidos serán de carácter confidencial, se guardará el anonimato, estos datos serán organizados con un número asignado a cada participante. Los datos estarán a cargo de mi persona para la investigación de este estudio y el posterior desarrollo de informes y publicaciones dentro de revistas científicas. Además, se entregará a la institución educativa, un informe con los resultados globales sin identificar el nombre de los participantes.

Si Usted no desea participar, ello no implicará una sanción. Usted tiene el derecho a negarse a responder a preguntas concretas, también puede optar por retirarse de este estudio en cualquier momento y la información que hemos recogido será descartada del estudio y eliminada.


Cabe destacar que no existe ningún riesgo al participar de este estudio. Si lo desea puede dejar de participar de las evaluaciones, sin que signifique sanción para Usted. Las informaciones recolectadas no serán usadas para ningún otro propósito, además de los señalados anteriormente, sin su autorización previa y por escrito.

Está de acuerdo con participar en la investigación.

- Sí quiero participar
 No quiero participar

Nombre: Daisy E. Vilca Parica

Nombre y firma de la persona que obtiene el consentimiento:



Anexo 6. Constancia de aplicación por la UGEL Tacna o del director de la IE

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

El Director de la I.E. SANTA TERESITA DEL NIÑO JESÚS

HACE CONSTAR

Que, en la Institución Educativa SANTA TERESITA DEL NIÑO JESÚS del Nivel Secundario, la maestrante Melvia Beatriz Serrano Chipana egresado(a) de la Maestría Gerencia y Administración de la Educación de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, ha aplicado los instrumentos de la Tesis titulada: "LA GESTIÓN DIRECTIVA Y EL NIVEL DE DESARROLLO DEL PENSAMIENTO COMPLEJO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA No42255 SANTA TERESITA DEL NIÑO JESÚS DEL NIVEL SECUNDARIA, DEL DISTRITO CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, PROVINCIA DE TACNA, 2023". La cual se realizó sin inconvenientes.

Se otorga la presente constancia para los fines que sea conveniente

Tacna, 17 de mayo 2024



[Handwritten signature]
VICTOR MANUEL RAMOS COPARE

Anexo 7. Documentos administrativos

CARTA N° 001-2024-MBSC

**SR. VICTOR MANUEL RAMOS COPARE
DIRECTOR DE LA I.E. SANTA TERESITA DEL NIÑO JESÚS**



De mi consideración:

Yo, Melvia Beatriz Serrano Chipana, desco informar que soy egresada de la Maestría de Gerencia y Administración de la Educación de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

Estoy realizando el proyecto de investigación titulada: "LA GESTIÓN DIRECTIVA Y EL NIVEL DE DESARROLLO DEL PENSAMIENTO COMPLEJO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 42255 SANTA TERESITA DEL NIÑO JESÚS DEL NIVEL SECUNDARIA, DEL DISTRITO CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, PROVINCIA DE TACNA, 2023".

El objetivo principal de esta investigación es realizar determinar la relación entre la Gestión Directiva y el nivel de Desarrollo del Pensamiento Complejo en la Institución Educativa N°42255 Santa Teresita del Niño Jesús del Nivel Secundaria.


Por lo tanto, SOLICITO tenga la amabilidad de otorgar permiso para realizar la aplicación de los cuestionarios denominados: "Cuestionario sobre la Gestión Directiva" y "Cuestionario para evaluar el Nivel de Desarrollo del Pensamiento Complejo", para la recopilación de datos dirigidas al personal docente en la I.E. Santa Teresita del niño Jesús.

La información proporcionada por los docentes será anónima y, se mantendrá confidencial y se utilizará únicamente con fines académicos.

Agradeciéndole por su atención, aprovecho la oportunidad para reiterarle mi más alta consideración y estima personal.

El suscrito autoriza que las notificaciones se realicen a través de mi correo electrónico beatriz09.comunicacion@gmail.com y para comunicaciones a mi numero de celular 935975207

Atentamente,



MELVIA BEATRIZ. SERRANO CHIPANA

DNI N° 71415836

Anexo 8. Certificado de similitud

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, M.Sc. Evelyn Jeanne Pablo Pinto, en mi condición de asesora acreditada con Resolución de Escuela de Posgrado N° 14449-2024-ESPG/UNJBG del 12 de setiembre del 2024, del trabajo de tesis titulado: "La gestión directiva y el nivel de desarrollo del pensamiento complejo en la institución educativa N° 42255 Santa Teresita del Niño Jesús del nivel secundaria, del distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, provincia de Tacna, 2023", presentado por la Srta. Melvia Beatriz Serrano Chipana, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magister Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 9%.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis y está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado a solicitud del interesado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (*Magister Scientiae*) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Tacna, 25 de noviembre 2024

FIRMA ASESOR
Nombres y apellidos


.....
M.Sc. Evelyn Jeanne Pablo Pinto
DNI N° 00494869



FIRMA TESISTA
Nombres y apellidos


.....
Srta. Melvia Beatriz Serrano Chipana
DNI N° 71415836



21	2	3	1	1	2	1	3	2	2	2	1	1	2	3	2	1	2	1	3	1	2	3	2	2	1
22	2	1	1	3	2	3	2	2	1	1	1	1	1	3	2	3	1	3	3	1	3	3	2	1	2
23	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	3	3	1	3	1	3	3	1	1	1	1	2	2	1
24	2	2	3	2	3	2	3	1	3	3	2	1	2	1	1	3	1	3	3	2	2	3	2	2	3
25	1	2	3	2	2	1	2	3	1	3	1	3	2	1	2	3	2	3	1	3	3	2	3	1	3
26	2	2	1	1	3	1	2	3	2	3	1	2	2	1	3	2	2	3	2	2	3	1	2	1	1
27	1	1	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	1	3	3	3	1	2	2	3	2	2
28	3	3	2	1	2	3	2	1	1	1	1	3	3	3	3	2	2	1	2	1	3	2	1	2	2
29	1	3	3	2	2	3	1	2	1	3	3	1	2	3	1	3	1	1	1	2	1	1	3	1	3
30	1	1	1	3	2	1	2	1	2	3	1	1	1	3	2	3	3	2	1	2	1	1	3	1	2
31	2	2	2	1	3	1	1	3	2	1	3	2	3	1	2	2	1	3	2	3	3	3	2	2	2
32	3	1	1	1	1	3	3	2	3	3	2	2	1	3	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1
33	3	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	3	3	2	1	3	2	3	2	1	2	1	2	3	2
34	2	1	2	2	1	2	3	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	3	1	1	2	3	1	2	2
35	3	3	1	2	3	3	2	1	1	2	2	3	3	1	3	1	3	2	3	1	2	3	1	2	2
36	1	2	3	3	3	2	2	3	3	1	3	3	2	3	1	3	2	2	2	1	1	1	1	3	3
37	2	2	1	1	1	3	2	2	1	2	3	3	2	1	3	1	1	2	2	2	3	3	2	2	3
38	2	2	3	1	3	3	2	2	2	3	3	1	3	1	1	2	2	3	1	3	1	3	1	2	1
39	1	1	2	2	1	2	1	2	3	2	3	2	1	3	1	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3
40	2	1	3	2	2	3	3	1	1	3	3	1	1	2	3	2	1	2	3	3	3	1	1	1	3

Variable: Nivel de desarrollo del pensamiento complejo

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24
1	3	3	2	1	3	2	1	2	2	2	2	3	3	1	1	3	3	2	2	2	3	1	2	3
2	3	2	3	1	3	3	3	2	3	3	2	1	2	1	2	2	3	2	2	1	3	1	3	3
3	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	3	3	3	1	2	3	1	2	1	3	2
4	3	2	1	1	3	1	3	1	2	3	2	3	3	2	1	3	2	2	3	2	1	1	2	2
5	1	3	2	3	1	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	3	3	1	3	3
6	1	1	2	1	2	3	2	3	3	1	3	1	2	3	1	3	3	2	2	3	2	2	2	1
7	3	3	1	3	3	2	2	1	1	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	1	1	3	2	3
8	2	2	2	3	3	1	1	2	2	3	1	2	1	2	2	1	3	3	2	1	2	2	1	2
9	2	1	3	2	2	3	2	2	1	2	3	3	2	2	1	1	2	1	3	2	2	1	2	3
10	1	3	3	2	1	1	3	2	2	2	1	3	1	2	3	2	3	2	3	1	2	1	1	3
11	3	3	2	1	3	2	3	1	1	2	1	2	2	2	3	2	3	3	3	1	2	2	3	2
12	2	3	3	3	1	1	1	2	3	3	2	2	2	1	2	3	3	1	2	1	1	1	1	1
13	1	1	1	1	1	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	2	3	1
14	1	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	3	2	1	1	3	3	3	2	3	1	1	1	1
15	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	3	1	3	3	2	2	2	1	3	2	1	1	3
16	1	1	3	3	3	2	2	2	3	2	2	1	1	3	2	1	1	2	2	3	3	3	1	1
17	2	1	1	1	3	2	3	2	1	2	1	2	1	1	2	1	3	2	2	2	1	3	3	1
18	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	3	3	1	2	3	3	3	2	1	2	3	3	1	1
19	1	3	3	3	1	3	1	1	2	3	3	1	1	1	1	3	2	3	1	3	1	1	2	2
20	2	3	3	2	3	2	1	3	1	1	2	3	2	1	1	2	2	3	1	3	2	2	3	1
21	2	2	2	1	2	2	1	3	3	3	1	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3	2	2	2
22	2	2	2	3	1	3	3	3	1	1	2	3	1	3	1	2	2	2	1	1	2	3	1	3
23	3	3	2	3	2	3	2	2	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	2	3	1

24	3	2	3	2	1	1	3	2	3	3	1	3	1	3	2	2	2	3	3	1	3	2	1	2
25	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	1	3	2	1	3	3	2	3	1	1	2	3	3
26	1	2	3	1	2	1	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	1	2	2	2	1	2	1	2
27	1	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	1	3	3	3	2	2	3
28	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2	3	1	1	3
29	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	2	3	3	2	1	2	2	2	2	2
30	3	1	1	3	1	2	2	1	3	3	2	2	1	3	3	3	2	1	2	1	2	1	2	3
31	3	1	1	1	3	2	1	1	1	2	1	1	3	3	3	1	1	1	2	3	3	3	2	2
32	1	2	3	2	3	1	3	2	1	1	3	1	3	1	3	3	2	3	3	2	1	3	3	2
33	3	1	3	3	1	2	2	2	3	2	1	3	3	2	2	2	3	1	3	2	3	3	3	2
34	3	1	2	1	1	3	3	3	2	1	1	2	1	2	3	2	1	2	2	3	1	2	3	1
35	3	2	1	3	3	1	3	3	1	3	1	3	2	3	2	1	1	2	3	3	1	1	3	3
36	2	1	3	3	2	1	2	2	3	3	2	3	1	3	1	2	3	3	1	2	2	1	1	3
37	2	1	3	3	1	1	1	3	3	3	1	1	1	2	2	2	1	2	3	1	2	2	1	3
38	2	1	1	3	1	3	1	3	2	1	2	1	2	2	3	3	1	3	2	3	3	2	1	2
39	3	2	3	3	3	1	3	1	1	3	1	1	3	2	1	2	2	3	1	2	2	3	2	1
40	2	1	3	1	3	1	2	2	1	3	3	3	2	1	2	3	3	1	1	1	3	2	2	3

