



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa,
Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Solórzano Naula, Gladys Elizabeth (ORCID: 0000-0003-1449-5190)

ASESOR:

Dr. Luque Ramo,s Carlos Alberto (ORCID: 0000-0002-4402-523X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PIURA - PERÚ

2020

Dedicatoria

A Dios Padre Celestial por darme el don de la vida.

A mi esposo quien ha estado todo este tiempo apoyándome en este trabajo con su amor y paciencia.

A mis padres en especial a mi madre Rosa Naula que siempre me ha apoyado incondicionalmente en todas las etapas de mi vida.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo y en especial a mi querido asesor de tesis Dr. Carlos Luque por haberme brindado sus conocimientos y experiencias.

A mi madre Rosa Naula por ser un pilar fundamental en mi vida. A mi querido suegro Prof. Roque Zambrano por sus sabios consejos y ser una guía en mi vida. Doy gracias a mis compañeras y amigas de trabajo: MSc. Patricia Bourne, Prof. María José López, Lcda. Karina Valverde y Sra. Elsy Torres que me apoyaron para seguir adelante y culminar este objetivo

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de Tablas	v
Índice de figuras	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	23
3.1. Tipo y diseño de investigación	23
3.2. Variables y operacionalización	23
3.3. Población, muestra y muestreo	23
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
3.5. Procedimientos	24
3.6. Método de análisis de datos	25
3.7. Aspectos éticos	25
IV. RESULTADOS	26
V. DISCUSIÓN	34
VI. CONCLUSIONES:	40
VII. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS	42
ANEXOS	49

Índice de Tablas

Tabla 1 Tabla cruzada Gestión directiva y Desempeño docente	26
Tabla 2 Nivel de calificación de la gestión directiva	27
Tabla 3 Nivel de calificación del desempeño docente.	28
Tabla 4 Prueba de Normalidad: Shapiro-Wilk para una muestra	29
Tabla 5 Correlación Rho de Spearman entre la gestión directiva y el desempeño docente	30
Tabla 6 Correlación de Pearson entre las dimensiones liderazgo; dimensión clima organizacional y el desempeño docente	31
Tabla 7 Correlación Rho de Spearman entre las dimensiones gestión pedagógica; la dimensión gestión de talento humano y recursos y el desempeño docente	32

Índice de figuras

Figura 1: Gestión directiva y Desempeño docente	26
Figura 2: Dimensiones de la gestión directiva	27
Figura 3: Dimensiones del aprendizaje	28

Resumen

El propósito de este estudio es determinar la relación entre la gestión directiva y el desempeño docente del departamento de educación Monseñor Juan María Riera en Guayaquil en 2020. Para ello se tuvo en cuenta el tipo de investigación que fue aplicada, Asimismo, a través de diseños correlacional, se muestreó a 35 docentes, se utilizó equipo previamente verificado por expertos en la materia y se realizó una prueba piloto en 20 docentes con características similares a la muestra para asegurar su confiabilidad, se tuvo en cuenta la validez de contenido por tres jueces expertos en el estudio, así como validez de constructo, la confiabilidad del alfa de Cronbach.

Llegamos a obtener los siguientes resultados, que, existe una correlación muy significativa entre la gestión directiva y el desempeño docente ($RS = 0,846$; $p < 0,01$). Un valor de 0,846 indica un alto grado de correlación. El valor p de significación bilateral $< 0,01$ nos proporciona suficiente evidencia importante para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. En resumen, se determina la relación entre las dos variables de investigación.

Palabras clave: desempeño, docente, gestión directiva, relación.

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between directive management and teaching performance in the Monseñor Juan María Riera educational unit, Guayaquil, 2020. For this, the type of research that was applied was taken into account, likewise with a design correlational and a sample of 35 teachers to whom the instruments that were previously validated by experts in the area were applied, as well as the pilot test was applied to 20 teachers with similar characteristics to the sample to obtain the reliability with Cronbach's alpha. Content validity was taken into account by three expert judges in the study, as well as construct validity, the reliability of Cronbach's alpha.

We came to obtain the following results, that there is a highly significant correlation between directive management and teaching performance ($RS = 0.846$; $p < 0.01$).

The value 0.846 indicates that the degree of correlation is high. The bilateral significance p -value < 0.01 , gives us highly significant enough evidence to reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis.

In conclusion, the relationship between the two study variables was determined.

Keywords: performance, teacher, directive management, relationship.

I. INTRODUCCIÓN

A propósito de las nuevas medidas de prevención contra el COVID-19, el mundo ha optado por dejar el avance de la formación de nuevos profesionales y ciudadanos, en manos de cada institución educativa. Para Herrera y Rico (2014), hablar de calidad de la educación, ha evolucionado a tal punto de ir más allá de revisar y actualizar las mallas curriculares y su contenido, lo que ha abierto un sin número de oportunidades de estudio, respecto a qué elementos incluir en la construcción de una buena convivencia escolar, en busca de una formación integral de los alumnos. Debido a esto, educar ha comenzado a significar un reto más grande, lleno de pequeños detalles que nacen desde la normatividad del sistema de educación, y se desarrollan en el proceso de enseñanza-aprendizaje entre profesor y estudiante, la gestión directiva representa una fuerza mediadora entre los procesos abstractos que implican una educación de calidad, y la recepción de la información, que llevan al estudiante a ser una mejor persona, y un ciudadano competente (Gomes y Melo, 2018).

Para Herrera y Tobón (2017) es de tal importancia el sistema de gestión de una institución educativa, que la formación de nuevos docentes, se ha dictaminado a través de la forma de liderazgo de los procesos administrativos, y cómo es que estos influyen en la práctica de una docencia participativa. Esto, muy aparte de significar un avance representativo en el campo de la formación de nuevos profesionales, representa la creación de un paradigma, que se enfoca, más que en la relación docente-alumno, en la forma de interacción de la gestión administrativa y el docente.

Según Muñoz (2012), 50% de los problemas más recurrentes en el fracaso de la educación, tienen que ver con la relación director-docente. Por ejemplo, de esto se puede citar: la distribución inequitativa e ineficiente de los recursos financieros por parte del directivo, el uso de recursos inconsistentes con el tiempo, la incapacidad de mediar entre el desempeño y las funciones correspondientes de cada participante del proceso de aprendizaje, la inexperiencia de manejo de los programas de aplicación de la enseñanza (vista desde el punto de vista de la oportunidad social), entre otras; lo que, como menciona Kipps-Vaughan (2013) provoca que los docentes no se sientan apoyados y, por el contrario, perciban que se demandan injustas y poco realistas

son impuestas en ellos. Esta problemática ve un sobresalto debido a las estadísticas de deficiencias escolares, que muchas veces culminan en deserción escolar, abuso de autoridad, violencia, etc. López *et al.* (2019) describen a Latinoamérica como una de las regiones del mundo con menos preparación en gestión directiva, siendo Chile el más preparado con un 97.5% de profesionales en ejercicio, y Guatemala el menos preparado, con un 35.4%.

Para Alanís (2011) y Mckay (1991) un factor trascendental que lleva a la incapacidad y el desinterés docente, muy repitente en las instituciones educativas latinoamericanas, es la incapacidad mediadora del directivo entre los recursos y el conocimiento, esto incluye, falta de autonomía, supervisión ineficiente, percepción de desinterés de los superiores, diferencias creativas, métodos muy rigurosos de castigo, entre otros. A propósito de esto, la UNESCO (2011) define a la gestión directiva en el Perú, en términos de: movilización de recursos, priorización de procesos, interacción de los miembros, comunicación y vinculación del aprendizaje y la gestión de la misma. Éstos, dirigidos a formular un ambiente de valores, visión compartida, interacciones y constructos que representa el ambiente escolar, y su relación con el docente.

En ese sentido, para el MINEDU (2016), la profesión docente en el país, ha evolucionado, adquiriendo diversas dimensiones basadas en el tipo de gestión directiva, de su escuela. Así, con la adecuada gestión directiva, el desarrollo de la labor docente crea una actitud de autoevaluación integral, optimizando no solo su desempeño, sino el desempeño de los estudiantes. Stuardo (2017), nos informa que la realidad educativa de países como Chile y Ecuador, es de directores docentes totalmente autoritarios, que aplican procesos lentos y enfocados en la represión subjetiva de ideas erróneas, problemática que se ve polemizada por un índice preocupante de denuncias de acoso y abuso sexual entre miembros de la escuela y compañeros de trabajo escolar.

A todo esto, según Vexler (2004), un gran problema de la educación en el país, sigue siendo la centralización, un sistema que se mantiene de pie solo si las gestiones directivas locales se muestran aptas en el manejo de las competencias educativas actuales. Esto, en el mejor de los casos, significa mayor protagonismo de las poblaciones escolares y la diversificación curricular con aptitud cultural y lingüística. Sin embargo, visto a través de sus deficiencias,

trae consigo la amenaza de una dependencia total en la preparación del director, en temas no solo teóricos, sino en el manejo de las características poblacionales de docentes y alumnos.

Por todo lo expuesto, la presente investigación pretende determinar ¿Cuál es la relación entre las variables Gestión Directiva y Desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020?

Y las preguntas específicas para la presente investigación son las siguientes: ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión liderazgo y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020?, ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión gestión pedagógica y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020?, ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión gestión del talento humano y recursos y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020? y por último, ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión clima organizacional y convivencia y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020?

La presente investigación se justifica teóricamente porque se obtendrá información sobre la relación entre dos variables significativas en un momento determinado y a su vez, ofrecer algunas respuestas en la población estudiada. La justificación es práctica porque permitirá emplear estrategias que se utilizan en esta investigación y que pueden adaptarse a entornos similares que empleen variables como en la presente investigación. Se justifica metodológicamente porque los procedimientos, técnicas e instrumentos debidamente validados se pueden emplear con eficacia en otros trabajos de investigación adaptándose a entornos similares. Tiene relevancia social porque beneficiará a la comunidad permitiendo mejorar el servicio educativo que se brinda.

Tiene como objetivo general: Determinar la relación de la gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

Y como objetivos específicos: Establecer la relación que existe entre la dimensión liderazgo de la gestión directiva y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

Establecer la relación que existe entre la dimensión gestión pedagógica y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

Establecer la relación que existe entre la dimensión gestión del talento humano y recursos y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

Y, por último, determinar la relación que existe entre la dimensión clima organizacional y convivencia y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

Así mismo se planteó como hipótesis general: existe relación entre la gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020, y por otro lado la Hipótesis nula: no existe relación entre la gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

Y como hipótesis específicas h1: Existe relación entre la dimensión Liderazgo y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020, h2: Existe relación entre la dimensión gestión pedagógica y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020, h3: Existe relación entre la dimensión gestión del talento humano y recursos y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020 y por último h4: existe relación entre la dimensión clima organizacional y convivencia y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

López y López (2019) con su investigación El rol de la gestión directiva en los resultados educativos de tipo descriptivo a partir de datos cuantitativos para analizar las prácticas de los directivos de las escuelas públicas del Carchi-Ecuador que mejor promedio obtuvieron en el 2015, con una muestra de 13 escuelas y 27 docentes, por medio de una encuesta; obtuvo como resultados que los directivos con mejores resultados académicos, priorizan el trabajo académico sobre el administrativo, y se enfocan en el acompañamiento, apoyo y asesoría de las labores docentes de enseñanza-aprendizaje.

Entre los antecedentes internacionales se ha consultado a Wachira *et al.* (2016) en su investigación liderazgo directivo y la satisfacción en el proceso laboral docente, fue de tipo correlacional que exploró las dimensiones del estilo de liderazgo directivo y la satisfacción en el proceso laboral del docente, con una muestra de 348 docentes de Nakuru-Kenia, a través de un cuestionario; obtuvo como conclusiones que la satisfacción de los procesos de enseñanza del docente, se ve influenciada por el director. Así mismo que el estilo de liderazgo directivo se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes, por último, que el desarrollo de un liderazgo directivo lleve a mejores formas de control de la realización de las tareas, con pautas más claras para el desarrollo de las mismas.

Tenemos a Rosas (2016) en su investigación descriptiva cuantitativa El liderazgo docente administrativo y el desempeño docente de la Institución Educativa Metropolitana de Lima, con el objetivo de analizar la relación entre las variables de estudio, con una muestra de 110 estudiantes, a través de dos encuestas; concluyó que, existe una relación significativa entre ambas variables. Este estudio resalta un nivel alto del liderazgo directivo y que incide en el aprendizaje de los estudiantes, siendo éste mediado por el desempeño de los docentes. De esta forma, el director necesita estimular una forma de comunicación fluida, una supervisión constante, y una contribución participativa en la práctica pedagógica, así mismo los resultados reportan una relación significativa entre liderazgo pedagógico del director y percepción sobre el docente, y sus dimensiones reportan que existen relación positiva moderada en todos los casos a nivel general es de $V= 0,477$.

Otro autor consultado es Ríos (2017), con su investigación Gestión Pedagógica de la directiva y el desempeño laboral de los docentes de una institución educativa, investigación correlacional no experimental, con una muestra de 3 directivos y 54 docentes, empleando la técnica de la encuesta; obtuvo como resultados que, debido a que no se encontró una correlación directa, el análisis porcentual demuestra que apenas la mitad de la muestra encuentra una buena gestión directiva, mientras que solo el 73% del desempeño docente es bueno, concluyendo que existe una estrecha relación entre la gestión pedagógica de la directiva y el desempeño laboral de los docentes.

Del mismo modo se consultó a Berrinzon y Villacorta (2018). Su investigación incluye la gestión gerencial y su relación con el desempeño docente. La tesis utiliza métodos cuantitativos en lugar de tipos de transacciones experimentales relacionados. Utilizó dos encuestas y una encuesta muestral de 24 profesores; los resultados son dos No existe relación entre las variables, esto se debe a que el 54,2% indica que tiene una gestión regular, mientras que el 43,5% indica que tiene un desempeño docente regular, a la vez que concluye que el 54% de los cuatro aspectos son habituales.

Igualmente Emu y Nwannunu (2019) en su investigación de tipo descriptiva, para examinar la influencia de la gestión directiva en el clima escolar y el desempeño laboral de maestros en las escuelas secundarias de la zona educativa de Calabar, en el estado de Cross River, con una muestra de 400 docentes, a través de una encuesta de tipo Likert diseñada específicamente para el estudio; obtuvo como resultados que la seguridad del entorno escolar y los estilos de liderazgo del directos influyen significativamente en el desempeño laboral de los maestros. En ese sentido, el equipamiento adecuado, la infraestructura segura y el ambiente de aprendizaje motivacional, colaboran directamente al adecuado desempeño laboral de los docentes, y, por ende, mejoran los resultados académicos.

Otros autores consultados fueron Chávez y Olivos (2019), en su investigación, una descripción no experimental de la gestión educativa y el desempeño docente de las instituciones educativas relevantes, con el objetivo de determinar la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente de nivel secundario de las instituciones educativas del estado Trujillo, 52 docentes,

mediante cuestionarios. Y escala Likert; intenta mostrar una relación significativa entre las dos variables, el coeficiente de correlación es 0.877, y la significancia es 0.05.

Sagredo y Castello (2019), realizaron su investigación con el objetivo de conocer la correlación entre la gestión directiva y el clima organizacional de docentes en establecimiento de educación para personas adultas. Para tal caso se utilizó la metodología no experimental transversal correlacional con el fin de facilitar los resultados en torno a los objetivos. La muestra fue 40 docentes a los cuales se les aplicó una encuesta tipo Likert. Como resultados se evidenció una correlación positiva y significativa entre la gestión directiva y el clima organizacional.

Este año Quispe (2020), en su investigación cuantitativa transversal relacionada, la investigación trató de comprobar cómo se relaciona la gestión docente del directivo con el desempeño docente del nivel de educación secundaria de una institución educativa del Cercado de Lima. La muestra incluyó a 234 estudiantes, 49 docentes y 9 gerentes, realizando encuestas; concluye como resultados que, ambas variables tienen relación, con un 0.05 de significancia y un 0.576 de correlación positiva. En ese sentido, la autora infiere que, mientras mejor y más óptima sea la gestión directiva, mayores niveles de desempeño docente tendrá la institución.

Para Perdomo (2010) la palabra “gestión” proviene de la concepción y aceptación de la administración o “management”, y se refiere a la máxima figura compleja de la administración de las organizaciones culturales contemporáneas, que se encuentra constantemente interactuando en un contexto cambiante, y que encuentra su finalidad en la lógica constructivista comunitaria. Todo aquel sistema de gestión tiene la obligación de dar garantía de una aplicación de procedimientos eficientes para un sistema, sin excepción (entidades, instituciones, etc.), y necesita integrar procesos básicos de gerencia, como lo son: manejo de conceptos, orientación, organización, desarrollo de labores y actividades, supervisión, resultados, retroalimentación y optimización de los aspectos desventajosos, siguiendo las necesidades de la comunidad escolar o educativa.

En ese sentido, Araiza *et al.* (2014) menciona las siguientes teorías administrativas, enfocadas en la educación: Como la teoría de Taylor (1911) sobre la administración científica que describe los procesos administrativos a través del método científico con 4 diferentes principios: el principio de planeación, que comprende en suplantarse la espontaneidad y los procesos prácticos (o empíricos) de los miembros de una organización, por procesos estandarizados por el método científico, siguiendo así un modelo de métodos y tiempos estables con el tiempo. El principio de preparación, que incluye la elaboración de artefactos tecnológicos que realizarán la labor más velozmente, y la elección a (través de métodos científicos) de los recursos humanos, partiendo de sus capacidades y competencias, para luego instruirlos, con el fin de producir muchos más resultados, y mejorar la tarea determinada para la que acudieron al proceso de selección. El principio de control, en la que un directivo gerencial tiene que certificar un adecuado proceso de trabajo, tomando en cuenta los anteriores estándares determinados según el puesto de trabajo para cada caso específico. Y el principio de ejecución, en donde instaura la idea de una innegable diferencia y separación de facultades y tareas para que exista orden y disciplina, consiguiendo así, un trabajo eficiente (Uddin y Hossain, 2015).

La teoría de Fayol, es una teoría clásica de la administración en esta, el autor propone 5 funciones básicas que debe desarrollar todo gestor o administrador de cualquier sociedad: La autoridad (instrucción, repartición, mandato y planificación), el fraccionamiento de las tareas, las normas y la imparcialidad, la decisión y el compromiso del grupo de trabajo. El autor describe una lista de los caracteres que posee un administrador efectivo, de las que sobresalen: seriedad (la cual se consigue con experiencia y práctica), la moral, la organización, el compromiso, la imparcialidad conciliadora, la educación profesional básica recibida con el fin de ocupar el puesto, y el manejo de las situaciones problemáticas en coordinación con los demás miembros de la organización (Albarran y Alarcón, 2017; Uzuegbu y Nnadozie, 2015).

La teoría burocrática de Weber. El autor menciona que la administración se basa en procesos burocráticos, los cuales cuentan con 5 fundamentos: el mando democrático de un director proviene de su visión honorífica, ordenada y jerárquica. Las labores y puestos deben ser encargados según el

desenvolvimiento de las capacidades de los evaluados, y no por su cercanía o relación con los miembros del proceso de evaluación y selección. Se necesita establecer una jerarquía y un orden de los puestos de la organización, ya sea por un diagrama, en donde se definan las labores de cada uno de los participantes. Las estructuras de la jerarquía de la organización necesitan de un proceso de supervisión, para garantizar su cumplimiento. Y, el director administrativo necesita de un adecuado método de inspección por medio de pautas normativas, instrucciones y reglas de acción estandarizada y objetiva (Serpa y Ferreira, 2019; Bartels, 2009).

La teoría de sistemas de Katz y Kanh. Para los autores, los sistemas representan una conjunción o un conjunto de partes o elementos conectados entre sí, que a grandes rasgos comprenden un todo. Éste, a su vez se comprende de características y peculiaridades visibles que no son parte de en ninguno de partes por separado, lo cual crea un ambiente en el que se convive a base de cambios entre las partes unitariamente, y transformaciones de la relación entre las partes y el todo. Dicha teoría destila 3 características fundamentales para el estudio de las organizaciones como sistemas gobernables o dirigibles: existen sistemas dentro de los sistemas; Los sistemas son abiertos, lo que significa que tanto las partes como el todo reciben y entregan información de otros sistemas, lo que implica un estilo de desarrollo totalmente dinámico y cambiante, en el que se originan nuevos sistemas; Los cargos de un sistema son dependientes a su composición estructural.

La teoría situacional de Mintzberg. El autor define a la organización en base a una labor agrupada que tiene como fin ejecutar una meta mutua, lo que le diferencia de un grupo de individuos unidos por azar. Además, Mintzberg explica que las organizaciones siguen o se guían de un sistema de mando y dirección, el que promete hallar un equilibrio entre la acción razonada y la percepción subjetiva, beneficiando a todos por igual, y logrando el compromiso de no transformar los sistemas humanos, en grupos ordinarios sin personalidad.

La teoría de calidad de Demming y Jurán. Los autores describen la finalidad de la administración, en términos de calidad, la cual se consigue a través de: la planificación, el control del procedimiento, y los métodos de mejoramiento. Los autores mencionan que la búsqueda de mejoramiento de la

calidad de la educación, se ve configurada por: la construcción de cognición y autoconocimiento en los participantes de la organización esto genera necesidades y una oportunidad de optimizarse; la búsqueda de metas por desarrollar, y de planes para conseguir dichas metas; la constante preparación; el compartir los resultados de los procesos (sean satisfactorios o no); la práctica de técnicas de motivación, y la promoción de incentivos por reconocimiento.

La educación como parte de la teoría administrativa. Aquí se establece una normativa que busca el mejoramiento de la calidad educativa, la cual está compuesta de: normas, visión a futuro, estrategia, estrategia de manejo del contexto, aptitud integral, procesos y métodos, y comunicación de la organización. Progresivamente, cada nuevo concepto o teoría, no anula el conocimiento previo; no obstante, si significa un progreso en relación a dicho conocimiento, se genera un acaparamiento teórico y metódico. El progreso de un aprendizaje teórico a otro se da en forma de reacción debido a dificultades desconocidos y novedosas que presente el medio, y retos que parten de la ineficiencia que muestre el marco teórico referencial anterior. En el avance de nuevos modelos se percibe la transformación de un enfoque funcional genérica del trabajo educativo, atravesando un estratégico y condicionado método, así como una racionalización, con el fin de llegar posteriormente a una perspectiva holística de la educación humanizada, desde punto de vista que admite la irresolución de los problemas y que no anhela dominar la realidad a través de sus técnicas.

Para Ceballos (2003) la gestión pedagógica se relaciona directamente con la forma de fomentar, fortalecer y organizar la labor del sistema educativo y el equipo docente, con la finalidad de analizar y concertar estándares de trabajo en los métodos de enseñanza-aprendizaje, mejorar el sistema docente-alumno-información, solucionar las asperezas entre lo académico, lo social, el medio local, la experiencia y la cotidianeidad (logrando una unificación de los conocimientos obtenidos por los diferentes medios epistemológicos), y ordenar la proposición de la curricular escolar, ordenada según las singulares de cada organización.

Según Estupiñán (2017), la Gestión Escolar Directiva se define como un procedimiento que destaca el compromiso de la labor de grupo educativo, que

involucra la planificación, desarrollo y evaluación del trabajo pedagógico. Es la facultad de formar novedosas normas organizacionales y comprende a la totalidad de la asociación educativa, con la finalidad de contribuir al plan educacional que se encuentra a cargo de directivos y maestros. Esto incluye la producción de análisis, la proposición de metas y objetivos, la conceptualización de métodos, y la distribución de los recursos con materiales, informativos y humanos para lograr los fines planteados. Partiendo de la orientación, se pueden encontrar grandiosas áreas de la gestión educativa: el nivel académico, el nivel directivo, el nivel administrativo, y el nivel comunitario. En ese sentido, se logra crear una forma de percibir la gestión directiva, atribuyéndole: la vigilancia, el direccionamiento, la coordinación de estrategias, la intervención, la intervención comunitaria, la toma de decisiones y el clima escolar; en donde el director es el superior que dirige a la escuela, al límite escogido, comprendido por todos estos procesos educativos.

Para Estupiñán (2017) la gestión directiva está comprendida por los siguientes lineamientos:

Gestión estratégica: Liderazgo, creación de planes, proyectos y labores, técnica pedagógica, manejo de contenido e información (institucional y académica) para la decisión y elección de pasos a seguir, pesquisa y evaluación. Composición escolar: directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, evaluadores y promotores, reguladores de la convivencia, representante de los estudiantes, y asociación de familiares de los estudiantes. Cultura institucional: Mecanismos de comunicación, trabajo en equipo, reconocimiento de logros, identificación y divulgación de buenas prácticas. Clima escolar: integración y participación, infraestructura, integración los nuevos ingresantes, aprendizaje motivacional, normas de convivencia, participación extracurricular, evaluación del bienestar, solución de problemas y dificultades. Relaciones con el entorno: Padres de los estudiantes, administrativos y autoridades educativas, instituciones aledañas, otros ministerios (de producción, agricultura, trabajo, etc.).

La estrategia directiva y el enfoque de liderazgo: establece un proceso perpetuo y participativo que se efectúa para conservar a la institución como un todo relacionado con su medio, diseño que apunta a una labor directiva en el que

se prioricen las aptitudes de liderazgo y el mejoramiento de la comunicación entre los miembros de la institución, como participantes ineludibles para orientar al establecimiento educativo hacia la afirmación de trabajos vinculados que faciliten la planeación coordinada de los métodos estándares para el logro de los metas, tomando una posición a futuro ante las pretensiones de un medio inestable.

La gestión basada en comunicación institucional: tomando a la comunicación como un pilar de unión entre los participantes e interacciones entre los miembros de una organización. La comunicación se precisa como la capacidad de instaurar valores por medio de la entrega y/o admisión de un mensaje complejo; simbolizando un instrumento significativo de labor educativo, a través del que las personas conciben su puesto en la institución, formando la integración de interacciones ordenadas en las diversas áreas de la organización para el logro de los fines académicos.

Asparella (2015) describe la gestión educativa como la labor y el pensamiento de los educadores en la vida diaria escolar, de las que asimismo es impreciso separarse e incorporar el contexto metafóricamente para estudiarlo, examinarlo, enunciarlo y aceptarlo. Se debe comprender que la gestión educativa mantiene una serie de confusiones que nacen de las subjetividades de los individuos, la situación social y principalmente, el medio (Lynch *et al.*, 2020). Así mismo, en el contexto de las concepciones y definiciones y en correlación con las demandas modernas de la gestión educativa en las instituciones educativas secundarias, se logra llegar a la idea de formar situaciones para que algo posea eficacia, y así sus propios miembros se movilicen. En ese sentido, la gestión directiva tiene un carácter actual de tres sentidos: restablecimiento que es la creación de orden, situaciones para la capacidad de y para procesar los pensamientos de la realidad, y eficacia para el pensamiento que evoluciona y forma mejores ciudadanos.

Para el MINEDU (2014), la gestión educativa es grupo de acciones que dirigen y orientan los diversos elementos de la escuela, que se efectúan para el beneficio de las metas institucionales trazadas en el proyecto anual. Esta gestión reca en manos del directivo, y conlleva un proceso que traslada a los miembros de la institución, al cumplimiento del progreso curricular por medio del

desempeño de los docentes; intentando un progreso, una innovación académica, una mejor preparación profesional y humana de los maestros y directivos.

Así mismo Mendoza (2018), manifiesta que, en un enfoque más extenso, la gestión supervisora, por ser la inspección que realiza de un ser humano, proceso, o institución, comprende un procedimiento que vela por la elaboración, provecho, sostenimiento, desarrollo, vigilancia y combinación de recursos materiales y humanos con los que cuenta una institución. El autor describe visiblemente una formación tridimensional de la imagen del director académico, asegurando que se debe apuntar a una gestión directiva de tipo universal, competente de responder por el triunfo o el fracaso de la misión académico y de enseñanza. Por ello, para intervenir en sus lineamientos en el entorno educativo, la función del docente y administrativo, es suma importancia como conexión entre el alumno y el sistema de educación, el cual se ocupa de regir, ubicar y conducir el proceso usual de la gestión de los procedimientos basados en la labor colaborativa y en equipo.

Beltrán (2017) menciona que la gestión directiva, se debe entender como la habilidad de crear una interrelación conveniente entre el contenido, la técnica, los sistemas, el modo, las habilidades, las personas y los objetivos principales de la institución educativa. De este modo el autor describe la gestión directiva como una variable de cambio en la forma en que la planilla educativa es dirigida, planteando como eje principal la orientación estratégica, el clima y la cultura de la institución, del mismo modo que el liderazgo en la totalidad de los procedimientos que se realizan, los que colaboran en el fortalecimiento y la optimización. Como resultado de esto, la gestión directiva se muestra concluyente para aquellos que deben ejercerla, ya que favorece a conservar la atención en las metas determinadas y en las labores fijadas con la finalidad de redireccionar, si fuese necesario, la dirección de la institución.

Para Atif *et al.* (2020), pragmáticamente, las fuerzas directivas de una institución educativa y el liderazgo docente son fuentes solucionadoras de dificultades y situaciones problemáticas, así como facilitadores. Principalmente, la dirección tiene un rol esencialmente importante en el avance y el desarrollo del desempeño de los docentes en escuelas de cualquier nivel educativo. Así mismo, se afirma que los directores escolares juegan un papel significativo en la

actuación escolar. Éstos afectan indirecta o directamente el desenvolvimiento de los maestros a través de su forma de liderar la institución (Andriani *et al.*, 2018; Thanomton *et al.*, 2018). Esto a través de: el mantenimiento los procesos estándares de la malla curricular, la evaluación los métodos de docencia, la vigilancia de los avances académicos de los alumnos, proporcionando a los maestros una manera más eficaz de proceder, y realizando mejoras para proporcionar un ambiente encaminado a la búsqueda y logro de las metas. Así, se destaca la exclusión de dificultades y la depuración de métodos inadecuados, para que los maestros ejecuten satisfactoriamente, su labor (Amin, 2015).

La atribución del liderazgo del directivo en el progreso del ejercicio de los docentes debe considerarse trascendental para el desempeño de la enseñanza. Esto, ya que el direccionamiento cumple un rol analítico en la totalidad de las actividades de la escuela. Según los autores, el liderazgo director eficiente posee el beneficio de motivar a los docentes, lo que mejora el rendimiento. De este modo, tiene un resultado prometedor en el éxito de los alumnos, estableciendo una relación de influencia del clima laboral en el desarrollo de las actividades escolares. En ese sentido, se acentúa la importancia en tres fenómenos: el desempeño, el entorno estudiantil, y la satisfacción escolar (Hartinah *et al.*, 2020; Madrid *et al.*, 2019; Mwangi y Njuguna, 2019).

Somech (2006) plantea la hipótesis básica de que las competencias técnicas y las habilidades intelectuales de un directivo está enfocado en el liderazgo participativo, tienen una mejor relación con el desempeño de sus empleados. No obstante, las destrezas y habilidades de los maestros se encaminan a un alto desempeño, cuando el directivo es poco comunicativo. Así, las consecuencias de un estilo de liderazgo directivo positivo, en el desempeño de los docentes, depende de cómo se aplique el conocimiento y los recursos académicos. El director debe saber y haber estudiado los estilos de acción de liderazgo, para así crear un ambiente de naturalidad, en ese sentido, logra que los subordinados se muestren más competentes, tanto en la relación docente-alumno, como en el contexto de las autoridades escolares externas a la institución educativa (Miller y Monge, 1986; Sagie, 1997). En su mayoría, las escuelas se han acostumbrado a un director más acostumbrado a la estrategia

(conocimiento gerencial), mientras que los profesores manejan el conocimiento metódico (conocimiento técnico y práctico) (Latham *et al.*, 1994). Por ello, se sugiere que, en pro de las acciones formativas, el directivo que participa será más efectivo para optimar el desempeño de los docentes.

Martínez *et al.* (2015) describen el desempeño profesional como toda acción ejecutada por un sujeto, con el objetivo de contestar a una designación o responsabilidad, y que medirá su habilidad y avance, en torno a la realización de sus tareas. Así, el desempeño profesional del docente es la acción del maestro acorde a sus capacidades académicas, con las que podrá, guiar, evaluar y orientar el aprendizaje del estudiante, para lo que deberá demostrar el manejo de funciones determinadas y tareas. Aquí es donde la evaluación del desempeño de docente, debe ser un proceso metódico cuya intención será formular juicios valorativos de la calidad del desempeño de las tareas docentes en la instrucción, enseñanza y aprendizaje de los alumnos, lo que conlleva un seguimiento permanente.

Martínez y Lavín (2017) creen que el desempeño docente es una formulación que se edifica de una serie de aspectos que lo establecen. En primera instancia, cuando se debate el término “desempeño” se infiere el concepto de una dimensión, que, en este caso, pertenece a las tareas y experiencias que conlleva la profesión docente. Una definición también importante para la construcción de un paradigma de evaluación de las tareas del docente, es el proceso de manejo de sus conocimientos profesionales, su motivación humana y su compromiso social para: crear relaciones importantes entre las partes que influyen en la preparación de los estudiantes. En ese sentido, para los autores, participar en la gestión educativa, fortifica una cultura democrática en la institución educativa, y mejora en la planificación, ejecución y valoración de las políticas de educación institucional, local y nacional; es así como se consigue promover en los estudiantes, conocimientos y experiencias útiles para la vida.

Según González y Subaldo (2015), el Ministerio de Educación señaló las cuatro características básicas de los docentes de alto desempeño en su marco de buen desempeño docente: preparar a los estudiantes para el aprendizaje, enseñar a los estudiantes, participar en la gestión escolar que se exprese

claramente a la comunidad y el desarrollo de la profesionalidad e identidad de los docentes.

Siguiendo dichas características, autores como Navarro *et al.* (2017) y Zegada (2008) describen las siguientes funciones del desempeño del docente y de qué manera debe evaluarse desde el punto de vista de la gestión directiva:

Función de diagnóstico: el desempeño docente se debe conceptualizar por sus logros y fracasos más relevantes, esto debido a un factor aplicativo en la realidad escolar. Esto es de mucha ayuda, tanto para los directivos, como para al mismo docente evaluado. La finalidad de esta dimensión es la construcción de guías de derivación de las labores de habilidad de superación y mejoramiento, ya sea profesionalmente, como integralmente y de manera personal, consiguiendo así, ser una contribución al aprendizaje de mejores y más óptimos instrumentos de enseñanza.

Función instructiva: al mismo tiempo que enseña, el docente aprende, ya sea del proceso mismo, como de experiencias consecuentes del aprendizaje. Esta función instructiva representa la construcción de mejores personas y profesionales de la docencia.

Función educativa: En el sentido de conocer la instrucción, como herramienta fundamental del mejoramiento profesional y de desempeño, el maestro aprende la forma en que es percibido por su medio, ya sea a través de sus tareas, como por opiniones y el reconocimiento de los directivos, alumnos y colegas en similar posición. De ese modo, el docente se crea la oportunidad de formular mejores estrategias, estableciendo un proceso de constante cambio y de busca de la evaluación integradora de su desempeño en el aula.

Función desarrolladora: el desempeño del docente incrementa el nivel de madurez del proceso de construcción y transferencia del conocimiento; es decir, permite al maestro crear nuevas formas de aplicar el proceso (innovarlo y tratarlo según la modernidad), en consecuencia, se crea en sí una motivación por expandir los límites de su función; conjuntamente con los directivos, adquiriendo nuevas actitudes que le permitirá ser más consciente sobre los efectos de su trabajo. Así, logra entender qué es lo que aún no sabe y necesita aprender. Por lo tanto, el docente crea una necesidad de perfeccionamiento, centrándose en

adquirir mejores conocimientos, tanto para su propio progreso, como el de sus alumnos.

González (2003) menciona tres modelos de evaluación del desempeño docente, y son: El modelo de las escuelas efectivas, el modelo de la mejora escolar, y el modelo de las Organizaciones. El primero identifica a través de estudios científicos, las particularidades que permiten que algunas instituciones educativas tengan mejores resultados que otras. El segundo se comprende de las metodologías que consiguen que dicho centro educativo logre una mejora, y se enfoque en el progreso de su imagen percibida por los estudiantes. Por último, el tercero, es un enfoque basado en el punto de vista de los estudiosos de las organizaciones, que ayuda a crear una conceptualización y evaluación del desempeño, en base a términos como el de con liderazgo, visión, culturas, clima, esto, con la finalidad de definir a la escuela, como una organización que identifica sus problemas, para así poder hacer visibles las soluciones, lo que continuamente creará cambios y estilos de mejoramiento (Scheerens y Dmeuse, 2005; González, 2003; Griffith, 2003).

Estos tres enfoques coinciden en que debe existir una identidad de competencias claves, ya sea del docente o del ambiente escolar, con la finalidad de conseguir una mejor calidad en los procesos académicos. Dichas competencias pueden ser: conocimiento didáctico, estrategias pedagógicas de evaluación alternativas y adecuadas a las distintas formas de aprendizaje de los alumnos, sensibilidad ante los problemas de educación del estudiante (tanto su entorno psicosocial como familiar), paciencia, interés en los miembros del entorno escolar, perseverancia, búsqueda de la puesta en práctica del conocimiento (por medio de las realidades culturales), profundo dominio del conocimiento y el repertorio de técnicas a utilizar, manejo de técnicas innovadoras y de tecnologías que creen oportunidades de aprendizaje en los estudiantes. (Muñoz, 2019).

Para Barrientos (2014) educar demanda poseer una preparación que logre satisfacer las necesidades de la educación. Esto implica cuatro aprendizajes estratégicos, que según la UNESCO (2011) son: el aprender a aprender, aprender a hacer, aprender a convivir con los demás y aprende a ser. El primero implica caracteres personalidad que conllevan a una mejor obtención

de los conocimientos, y estos son: saber escuchar, saber atender, ser creativo, ser curioso, saber percibir, ser intuitivo, entre otros; esto conlleva a una conciencia científica, llevando al docente a ser responsable de su propio conocimiento. El segundo, que implica la transformación del medio, a través de las acciones, dando acogida a los conceptos de responsabilidad e inteligencia (por la capacidad de adaptarse); en este punto, el docente debe aprender a saber cuándo tomar riesgos y de qué forma responder a los problemas, lo que conlleva a una conciencia social. El tercero, que fomenta la interdependencia, ser participativo con los demás miembros del entorno, ayudar y ser ayudado, lo que solicita al docente mantener relaciones sanas y conscientes de manera solidaria. El cuarto y último que dignifica el manejo de la espiritualidad del docente, reconociendo la verdadera naturaleza universal de la educación, que no es más que el encuentro con la propia esencia, en donde habitan los valores humanos, construyendo un efectivo descubrimiento del ser y el autoconocimiento.

Para González (2003), algunas de las sugerencias más útiles para el mejoramiento del desempeño del docente son: el enfoque en una educación inicial y preparación profesional del docente; el enfoque en la experiencia de la profesión y la construcción de un renombre de carrera; y el enfoque en los logros académicos y de desarrollo profesional que lleve a la repetición de métodos y optimización de las clases. Gálvez y Milla (2018) agregan la necesidad de un modelo de evaluación del desempeño orientado a la preparación del docente para un adecuado aprendizaje de los educandos.

Según Martínez y Guevara (2015), el término "desempeño profesional" incluye cualquier acción tomada o ejecutada por un individuo en respuesta a una responsabilidad propuesta y se medirá de acuerdo con su desempeño. En este sentido, el desempeño docente profesional se refiere al desempeño de los docentes en evaluar, orientar y orientar el proceso de aprendizaje de los estudiantes de acuerdo con su capacidad docente, por lo que es necesario dominar las tareas y funciones específicas de las funciones docentes.

Por esto, De Chaparro *et al.* (2008) afirman que la evaluación de dicho desempeño es una diligencia del estudio, la responsabilidad y la formación del personal docente; el cual se valora y analiza a través de la proyección, concepción, práctica, y desarrollo de la labor y de la preparación docente. Esta

evaluación, orienta las actividades escolares y establece las pautas de conducta de los individuos, no sólo por los resultados que ofrece, sino también por la determinación de lo esperable, lo valioso, lo que necesitan los procesos académicos. Así, la evaluación del desempeño docente debe mantenerse y entenderse como una evaluación, formativa y que suma, a la vez, conocimientos a partir de los desempeños de los docentes en el contexto real, esto con el fin de incitar a cambios en ellos, desde lo axiológico hasta el enfoque del deber del docente. El desempeño se enfoca en la idoneidad, la ética y la metodología pedagógica que requiere la prestación del servicio docente, y presta atención a los conocimientos, capacidades, conductas y la moral que se hacen indiscutibles en los diferentes contextos de aplicación de la escuela latinoamericana.

Según Dimaté *et al.* (2016) solo cuando la práctica pedagógica sea parte constitutiva de la estimación del docente podrá abordarse un nuevo tablado de advertencia acerca del niño como sujeto, la academia como una erección emblemática y su papel histórico, social, político y cultural del encargo del maestro. En ese sentido se admite que para la tasación del desempeño de los docentes es imperioso:

Romo (2013) define de costumbre ancestral el desempeño docente como las paradigmas o estándares universales en lo que realizan los profesores. La complicación de esto es que se desarrolla abstractamente, de manera insignificante y libremente, casi sin acoger en factura la exposición profesor-individuo-persona libremente de los aforos, pupilos, ambientes o de las condiciones económicas, políticas y sociales. En ese sentido, el desempeño docente se basa en fundamentos o medios comunes acerca de la docencia (el control docente). Sin embargo, de realizarse de esta forma, se expresa una identificación personal en cada docente, con esto, haciendo el litigio de educación, un progreso más distintivo, pues hay un sin número de formas de enseñar.

Chiavenato (2008:262) define la gestión directiva como "las actividades que efectúan las organizaciones al planificar, organizar, dirigir, controlar a objeto de utilizar los recursos humanos, físicos y financieros, para alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos, materiales, de servicio, entre otros".

Y como dimensiones tenemos a la Dimensión: Liderazgo se establece compromiso de servicio y ejecución de actividades tendientes a lograr los objetivos institucionales y la satisfacción de las necesidades de la escuela. Dimensión: Gestión pedagógica conoce los lineamientos pedagógicos de la institución, asume el logro de resultados y comprometerse a trabajar activamente en la búsqueda de soluciones, desarrollo y control de la planificación anual, por bloques y diaria. Dimensión Gestión del Talento Humano y recursos reconoce la importancia de tener un buen personal laborando y establece cronogramas para preparar, mejorar o actualizar las capacidades y destrezas del personal docente y administrativo de la institución.

Dimensión: Clima Organizacional y Convivencia, conoce la importancia de generar un estilo de comportamiento personal, grupal al interior de la organización educativa, proyectándose hacia el contexto social.

Desempeño docente, es un proceso sistemático y que el docente hace un despliegue de sus capacidades pedagógicas, emocionales e interpersonales para generar un cambio positivo en los alumnos a nivel educativo. (Valdez 2008, Moquete 2010).

Y como dimensiones tenemos a Dimensión: La preparación para el aprendizaje incluye la planificación del trabajo docente mediante el desarrollo de planes de lecciones, unidades didácticas y cursos de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Se refiere a la comprensión de las principales características sociales, culturales y cognitivas del alumno.

La dimensión preparación para el aprendizaje incluye la planificación del trabajo docente mediante el desarrollo de planes de lecciones, unidades didácticas y cursos de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Se refiere a la comprensión de las principales características sociales, culturales y cognitivas del alumno. Se refiere a la mediación docente de los docentes en el desarrollo de un clima de aprendizaje favorable, la gestión de contenidos, la motivación permanente de los estudiantes, el desarrollo de diversos métodos y estrategias de evaluación, y el uso de recursos didácticos relevantes y relevantes. Además de enseñar aspectos que necesitan ser mejorados, también incluye el uso de varios estándares y herramientas para ayudar a identificar logros y desafíos en el proceso de aprendizaje.

Tenemos la Dimensión: Participación del docente, se refiere a la mediación docente de los docentes en el desarrollo de un clima de aprendizaje favorable, la gestión de contenidos, la motivación permanente de los estudiantes, el desarrollo de diversos métodos y estrategias de evaluación, y el uso de recursos didácticos relevantes y relevantes. Además de enseñar aspectos que necesitan ser mejorados, también incluye el uso de varios estándares y herramientas para ayudar a identificar logros y desafíos en el proceso de aprendizaje.

Y por último la Dimensión: Desarrollo de la profesión, e identidad docente, Desarrollo profesional e identidad docente, incluyendo el proceso y la práctica de formación y desarrollo que caracterizan a la comunidad profesional docente. Se refiere a su práctica docente, a sus colegas, al trabajo en grupo, a la cooperación con sus pares y a su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluidos los responsables del diseño e implementación de políticas educativas a nivel nacional y regional del proceso de aprendizaje y gestión de resultados e información.

Teóricamente una buena gestión pedagógica se debe a características basadas en la centralidad partiendo de la generalización a la individualidad, siendo importante el trabajo medular de las instituciones educativas, teniendo a los educadores como fuente indispensable con posibilidades a la diversidad de situaciones, haciendo un trabajo en equipo, con mirada al asesoramiento de los estudiantes para que sean más competentes y así iniciar saberes y trasladarlo a sus prácticas pedagógicas, también decimos que es importante la cultura organizacional puesto que ayuda al emprendimiento de desarrollo gremial. (Noordin *et al.*, 2002).

Desde la perspectiva epistemológica (teoría) que sustenta la investigación, podemos decir que el proceso de gestión de la instrucción que ingresa al desempeño docente y su posterior configuración se inicia desde la perspectiva de la gestión, y luego continúa mostrando el impacto conceptual sobre el desempeño docente, en la pedagogía y su dirección. Y relacionado con la posible importancia de la gestión docente social y cultural, superando la gestión económica.

La gestión derivada de la gestión empresarial se ha convertido en el eje del cambio institucional. Cada proceso debe ser identificado, clasificado y estudiado. Excelencia, calidad total, realización de cero defectos, círculo de calidad, planificación de proyectos, autonomía, liderazgo e innovación forman parte de todos los aspectos de la gestión. Esta no es solo una forma simple de planificación o gestión, sino que también implica cambiar la forma en que pensamos, actuamos y sentimos. De igual manera, la historia también repasó la visión paradigmática de la gestión del mando y sus posibilidades en nuestro entorno, especialmente en la educación superior. De acuerdo con la asesoría del departamento de educación, el obispo Juan María Riera de Guayaquil dar sugerencias.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación aplicada, es aquella investigación empírica, la cual se caracteriza por utilizar los conocimientos adquiridos, así como generar nuevos conocimientos, mediante la investigación científica, que exige rigurosidad y sistematización (Vargas, 2009).

El diseño del presente estudio es no experimental, ya que se usó ambas variables, el cual nos permitió estudiar su relación. Así mismo el diseño es correlacional pues busca conocer la relación que existe entre las variables (Hernández *et al.*, 2014, p.152).

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Gestión directiva: La gestión directiva, tiene como objetivo mejorar la eficiencia de los recursos disponibles en la institución mediante el uso de métodos que permitan al personal cooperar y participar en el proceso educativo, para brindar una educación de calidad. Al respecto, Chiavenato (2008: 262) la define como “las actividades de una organización en la planificación, organización, dirección y control, el propósito es utilizar los recursos humanos, materiales y financieros para lograr el habitual servicio económico, material, servicio, etc.

Variable 2: Desempeño docente: Es un proceso sistemático y que el docente hace un despliegue de sus capacidades pedagógicas, emocionales e interpersonales para generar un cambio positivo en los alumnos a nivel educativo. (Valdez, 2008; Martínez y Guevara. 2015).

3.3. Población, muestra y muestreo

La población es un grupo de personas que cuentan con ciertas características o cualidades que se pueden identificar mediante la observación (Hernández *et al.*, 2014).

Docentes	Masculino	Femenino
35	8	27

Criterios de inclusión: se incluye, a los docentes que hayan aceptado participar en la investigación, así como haber firmado el consentimiento informado.

Como criterios de exclusión, se tomó en cuenta a los docentes que no deseen participar en la investigación, así como los que no hayan completado los dos instrumentos.

La muestra fue 35 docentes, de la unidad educativa, Monseñor Juan María Riera de Guayaquil, a nivel institucional.

Es un muestreo no probabilístico por conveniencia para el investigador, tomando en cuenta a 8 docentes de sexo masculino y 27 docentes de sexo femenino.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó la técnica de la encuesta, para el desarrollo del proyecto se utilizó la recopilación de todos los datos de los colaboradores encuestados, la obtención fue de manera global, previa de los ítems y acorde a las dimensiones establecidas en la prueba.

En cuanto al instrumento Gestión directiva fue un cuestionario de 20 preguntas y con 4 dimensiones y escala de Likert, así mismo el instrumento desempeño docente con 25 preguntas y con 4 dimensiones escala de Likert los instrumentos tendrán la validez de contenido, validez de criterio y de constructo, así mismo la confiabilidad de los instrumentos con el alfa de Cronbach.

3.5. Procedimientos

Para el desarrollo del presente estudio, se utilizó el formulario de Google forms, con el debido consentimiento informado, luego se exportó la información, al programa estadístico SPSS, el cual nos brindará los resultados correspondientes. se presentó un documento, con la intención de solicitar el permiso correspondiente a los docentes de la unidad educativa Monseñor Juan María Rivera.

3.6. Método de análisis de datos

La investigación, cuenta con método analítico, el cual nos permite detallar los resultados de la investigación; el método descriptivo, que nos sirve para caracterizar cada una de las variables de estudio, a través de un esquema, en relación a los objetivos; y por último, el modo comparativo, pues se describe los resultados obtenidos, para la especificación de ventajas y desventajas.

Para obtener el análisis de todos los datos recopilados, se trabajó con el programa SPSS de la versión 27, para analizar el coeficiente alfa de Cronbach y así determinar la confiabilidad del instrumento, se utilizó la estadística inferencial como descriptiva para conocer el resultado de la correlación entre la variable gestión directiva y desempeño docente.

3.7. Aspectos éticos

En la presente investigación, se respetó el rigor científico, actuando de forma honrada y manteniendo la integridad profesional. Se respetó la decisión de los participantes y se garantizó la no divulgación de sus resultados u otra información que pueda ser solicitada. (Department of Health, Education and Welfare & National Commission for the Protection of Human Subjects of Biomedical and Behavioral Research, 2014).

El texto extraído de diferentes bases de datos, cuenta con la cita correspondiente, respetando la autoría. La obtención de los resultados se dio de forma clara e imparcial, para la obtención de datos reales.

IV. RESULTADOS

Estadística descriptiva

Tabla 1

Tabla cruzada Gestión directiva y Desempeño docente

		Desempeño docente				Total
		Malo	Regular	Bueno		
Gestión directiva	Mala	fi	10	2	0	12
		%	28,6%	5,7%	0,0%	34,3%
	Regular	fi	2	11	1	14
		%	5,7%	31,4%	2,9%	40,0%
	Buena	fi	0	6	3	9
		%	0,0%	17,1%	8,6%	25,7%
Total	fi	12	19	4	35	
	%	34,3%	54,3%	11,4%	100,0%	

Fuente: Base de datos, SPSS versión 27

Como se muestra en la tabla del 40% de los docentes que muestran una regular percepción de la gestión directa, el 31,4% evidencia un regular desempeño docente y el 5,7% un desempeño docente malo. La figura siguiente, muestra los mismos resultados.

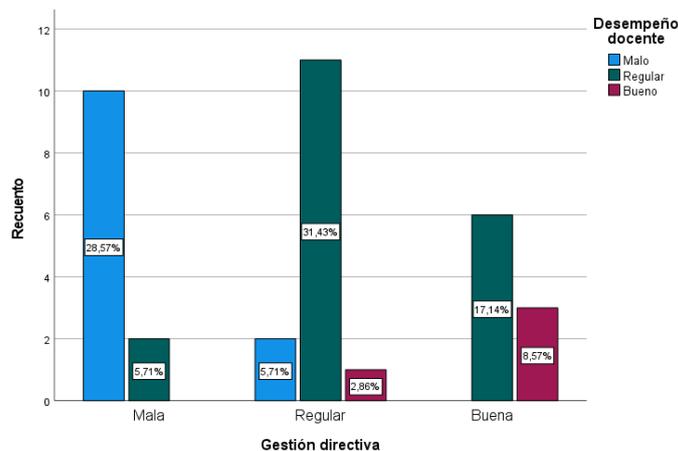


Figura 1: Gestión directiva y Desempeño docente

Tabla 2

Nivel de calificación de la gestión directiva

Nivel	Liderazgo		Gestión pedagógica		Gestión de talento humano y recursos		Clima organizacional y convivencia	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Mala	14	40.0	12	34.3	15	42.9	10	28.6
Regular	11	31.4	14	40.0	13	37.1	15	42.9
Buena	10	28.6	9	25.7	7	20.0	10	28.6
	35	100	35	100	35	100	35	100

. Fuente: Base de datos, SPSS versión 27

En esta tabla 2, se muestra que el mayor porcentaje en el nivel malo recae en la dimensión gestión del talento humano con un 42.9%, en el nivel regular el mayor porcentaje se ubica en la dimensión clima organizacional y convivencia, y finalmente en el nivel bueno se ubican dos porcentajes iguales 28.6% tanto en la dimensión liderazgo y en el clima organizacional.

Lo mismo también se observa en la figura:

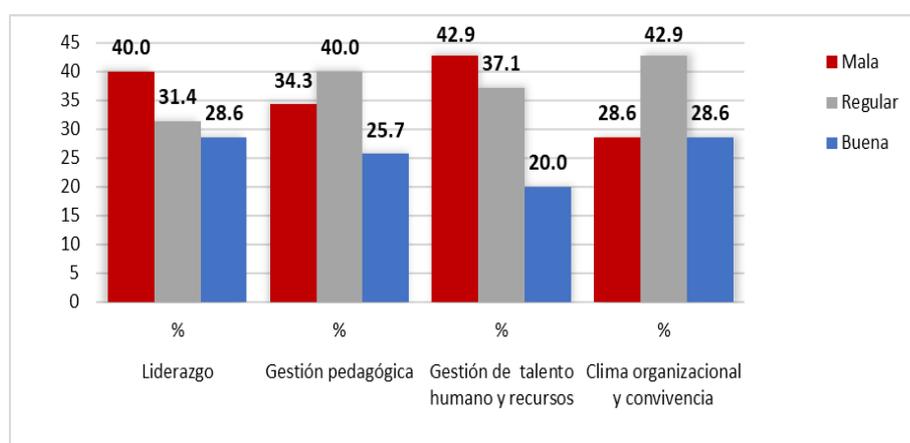


Figura 2: Dimensiones de la gestión directiva.

Tabla 3

Nivel de calificación del desempeño docente.

Nivel	Preparación para el aprendizaje		Enseñanza para el aprendizaje		Participación del docente		Desarrollo de la profesión, e identidad docente	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Bajo	13	37.1	15	42.9	15	42.9	15	42.9
Medio	19	54.3	17	48.6	16	45.7	18	51.4
Alto	3	8.6	3	8.6	4	11.4	2	5.7
	35	100	35	100	35	100	35	100

Fuente: Base de datos, SPSS versión 27

La tabla 3, nos presenta las dimensiones del aprendizaje según sus niveles, en el nivel bajo los mayores porcentajes 42.9% se centran en tres dimensiones: enseñanza para el aprendizaje, participación del docente y desarrollo de la profesión, e identidad docente, en el nivel medio el mayor porcentaje 11.4% se da en la dimensión preparación para el aprendizaje y finalmente en el nivel alto, el mayor porcentaje se da en la dimensión participación docente. Lo mismo se puede visualizar en la siguiente figura:

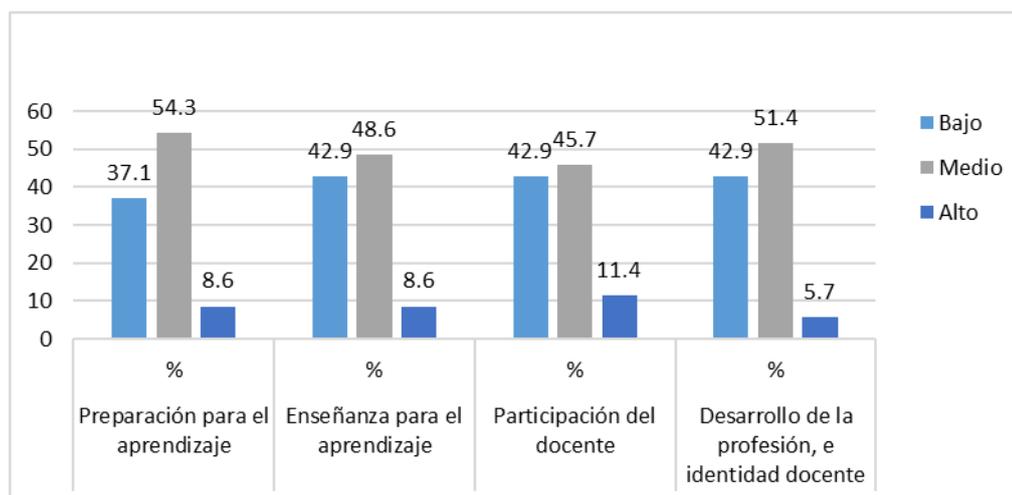


Figura 3: Dimensiones del aprendizaje.

Tabla 4

Prueba de Normalidad: Shapiro-Wilk para una muestra

	Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.	Paramétrico
Liderazgo	0.951	35	0.124	Si
Gestión pedagógica	0.931	35	0.030	No
Gestión de talento humano y recursos	0.931	35	0.029	No
Clima organizacional y convivencia	0.951	35	0.122	Si
Gestión directiva	0.931	35	0.031	No
Preparación para el aprendizaje	0.977	35	0.669	Si
Enseñanza para el aprendizaje	0.970	35	0.431	Si
Participación del docente	0.966	35	0.342	Si
Desarrollo de la profesión, e identidad docente	0.964	35	0.295	Si
Desempeño docente	0.965	35	0.331	Si

Fuente: reporte de resultados software SPSS versión 27

La tabla 4, proporciona el estadístico de Shapiro Wilk ($n < 50$), que se utiliza para analizar la normalidad de los datos y su significación asintótica (valor de p); para ello, proponemos las siguientes hipótesis:

H0: Los datos del análisis siguen una distribución normal.

Hipótesis 1: Los datos analizados no se ajustan a la distribución normal

Decidir: Cuando $P > 0.05$, aceptamos la hipótesis nula Cuando $P < 0.05$, rechazamos la hipótesis nula

Objetivo General: Determinar la relación de la gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020

Tabla 5

Correlación Rho de Spearman entre la gestión directiva y el desempeño docente

			Desempeño docente
Rho de Spearman	Gestión directiva	Coefficiente de correlación	,846**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	35

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

Fuente: reporte de resultados software SPSS versión 27

La tabla 5, muestra la Correlación Rho de Spearman entre los resultados de las variables en estudio. Podemos apreciar que la relación encontrada es directa y alta, a medida que la gestión directiva se incrementa también el desempeño docente incrementa, el valor $R=0.846$ nos indica que la relación es alta y la significación bilateral conocido como el p-valor es menor de error aceptado. Es decir, $p<0.05$ por lo que nos evidencia suficiente para rechazar nuestra hipótesis nula ya aceptar nuestra hipótesis de investigación:

Ha: Existe relación entre la gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

Objetivos específicos:

Establecer la relación que existe entre la dimensión liderazgo de la gestión directiva y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

Establecer la relación que existe entre la dimensión clima organizacional y convivencia y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

Tabla 6

Correlación de Pearson entre las dimensiones liderazgo; dimensión clima organizacional y el desempeño docente

		Desempeño docente
Liderazgo	Correlación de Pearson	,732**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	35
Clima organizacional y convivencia	Correlación de Pearson	,783**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	35

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

Fuente: reporte de resultados software SPSS versión 27

La tabla 6, muestra la correlación de Pearson realizada por ser variables y dimensiones paramétricas; existe una relación altamente significativa y fuerte entre la dimensión liderazgo y el desempeño docente $R=0.732$, también existe una relación fuerte y altamente significativa entre la dimensión clima organizacional y el desempeño docente $R=0.783$. La significación bilateral P-valor <0.01 , nos da evidencia altamente significativa suficiente para rechazar las hipótesis nulas y aceptar las hipótesis alternativas:

H₁: Existe relación entre la dimensión Liderazgo y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020,

H₄: existe relación entre la dimensión clima organizacional y convivencia y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

Objetivos específicos:

Establecer la relación que existe entre la dimensión gestión pedagógica y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020;

Establecer la relación que existe entre la dimensión gestión del talento humano y recursos y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

Tabla 7

Correlación Rho de Spearman entre las dimensiones gestión pedagógica; la dimensión gestión de talento humano y recursos y el desempeño docente

Rho de Spearman		Desempeño docente
Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	,765**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	35
Gestión de talento humano y recursos	Coeficiente de correlación	,793**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	35

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

Fuente: reporte de resultados software SPSS versión 27

La tabla 7, muestra las correlaciones Rho de Spearman realizadas porque son dimensiones variables y no paramétricas. Existe una relación muy significativa y de gran relevancia entre la dimensión de gestión docente y el desempeño docente $RS = 0,765$.

También existe una relación fuerte y muy significativa entre la dimensión de gestión del talento y recursos y el desempeño docente $RS = 0,793$.

El valor de p de significación bilateral $<0,01$ nos proporciona suficiente evidencia importante para rechazar la hipótesis nula y aceptar hipótesis alternativas específicas:

H₂: Existe relación entre la dimensión gestión pedagógica y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020,

H₃: Existe relación entre la dimensión gestión del talento humano y recursos y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

V. DISCUSIÓN

En la presente investigación se han encontrado hallazgos muy interesantes y novedosos, se ha evaluado el conjunto de acciones y objetivos que tiene una entidad, con el fin de analizar la administración y facilitar la coordinación de una organización, esto nos conduce a la gestión directiva, muchos autores coinciden que la gestión directiva de una institución educativa es esencial para tener éxito en el mismo proyecto educativo, para poder hacer una buena gestión es necesario conocer la forma y cómo gestionarla eso significa analizar las fortalezas y las debilidades con el fin de poder brindar una educación de calidad; es por ello que se exige que esta gestión pues no tenga errores, que no tenga equivocaciones; muchos autores han investigado modelos de gestión directiva y todas apuntan al éxito de la institución con los estudiantes y con todos los involucrados con el área en gestión, normalmente la gestión directiva está en la manos de la cabeza de la institución dónde comprometería al director, inspectores, coordinadores, orientadores, jefes de área, unidad técnico pedagógica, etc. Cada uno con su respectivo nivel autoritario.

Todas estas definiciones se direccionan a la buena calidad educativa y la menciona Herrera y Rico (2014); que hablan de calidad de la educación y para tener una buena calidad educativa es muy importante que el docente se desempeñe muy bien; es por ello que se han estudiado todas las alternativas y variables, con el fin de encontrar alguna relación entre ellas; se han analizado también cada variable; según sus dimensiones e indicadores y han sido muy similares a otras investigaciones; inclusive, a las teorías planteadas.

A raíz de la coyuntura que está viviendo nuestro país y el mundo la pandemia de COVID-19; se ha tenido que hacer muchas modificaciones en todas las áreas empresariales inclusive en la educación. Otro punto importante encontrado y que se adapta con la definición de Herrera y Rico (2014), indican que la gestión directiva y el desempeño docente van muy ligados porque con ellos se mide la calidad de la educación; entonces a raíz de esta coyuntura, pues ha evolucionado a tal punto de ir más allá de revisar y actualizar mayas curriculares; a construir una buena convivencia escolar en busca de una formación integral. Herrera y Tobón (2017) también resaltan la importancia del

sistema de gestión en las instituciones educativas e introducen la forma de liderazgo en los procesos administrativos y esta definición se acopla a nuestro estudio dado que pretende mostrar que el desempeño docente tiene mucho que ver con la gestión directiva, nuestros indicadores evaluados han tratado de seguir y utilizar los aportes de estos autores con el fin de tener un respaldo científico que nos brinde herramientas y afirmaciones comparables para validar y probar nuestras hipótesis de la misma manera que estas definiciones son de gran ayuda.

Muñoz (2012), afirma que los problemas más recurrentes en el fracaso de la educación, tienen mucho que ver con la relación del director y del docente. Esto es, que, si no hay comunicación o no hay acuerdos, o no hay medidas, entonces todo se direcciona al fracaso escolar y en esta parte cuando se realizó el análisis de correlación de las variables, se encontró que la relación entre ambas era directa, es decir que a medida que la gestión directiva mejoraba el desempeño también iba incrementando, probado por la prueba de correlación rho de Spearman por tener datos no paramétricos es decir datos que no cumplen el supuesto de normalidad.

Alanís (2011), por su parte habla de la incapacidad y el desinterés docente que también podría afectar a la situación educativa y está también, pues es por una incapacidad mediadora con la directiva, o falta de gestión; y para poder cubrir este aporte se colocaron indicadores en el desempeño docente, justamente en la dimensión participación docente donde se enmarcaba ítems como si se mantiene relaciones interpersonales con los estudiantes respetando sus opiniones; y la mayoría respondió con la alternativa algunas veces, respondiendo que no necesariamente se respetaba o se consideraba la opinión del estudiante y esto es lo que resalta el autor; otro de los ítems que también enmarca esta definición es que si los docentes logran implicarse en toda medida de atención a la diversidad de los estudiantes, también fue respondida en su mayoría como algunas veces, es decir que se observa que el compromiso del docente no es tan alto como se esperaba; y esto también podría afectar a la situación educativa de la que habla Alanís (2011); Tenemos también una comparación con el autor Vexler (2004), quién habla del gran problema de la

educación, y es muy importante mencionar que para este autor la centralización tiene el mayor protagonismo, y este hallazgo se puede evidenciar en la dimensión clima organizacional y convivencia de la gestión directiva, dado que uno de los indicadores era ver la existencia de las buenas relaciones con la comunidad educativa y la aceptación de la comunidad educativa; y esto está sumerjo a la sociedad, que en cierta forma involucra a la gestión directiva, dado que todo se centra en una sola directiva que no le da la oportunidad al director a poder ampliar y direccionar a otras alternativas; con el fin de gestionar bajo su propio criterio a tal punto que pueda satisfacer las necesidades de los docentes, estudiantes y comunidad en general.

En la investigación de López y López (2019); se habla del rol de la gestión directiva en los resultados educativos de investigación pues fue realizada en tres escuelas y se encontró que los directivos con mejores resultados académicos son aquellos que priorizan el trabajo académico, en otra versión de Wachira et al. (2016) se menciona que el liderazgo directivo satisface el proceso laboral docente, esto significa que los procesos de enseñanza del docente se ven influenciados por el director y habla sobre liderazgo directivo el cual se relaciona estrechamente con la satisfacción laboral de los docentes. definiciones muy similares y nuevos hallazgos se han encontrado en nuestros resultados coincidentes de acuerdo a las investigaciones mostradas; Rosas por su parte en la investigación mostrada midió el liderazgo pedagógico directivo junto al desempeño docente y determinó una relación entre las variables y liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente, y esa relación fue significativa y alta.

También se ha comparado con resultados de Ríos (2017), quien estudió la gestión pedagógica de la directiva y el desempeño laboral, esta investigación coincide con la nuestra, al ser de tipo correlacional y los hallazgos fueron que la correlación hallada era directa y significativa, pero manifestó que solo el 73% del desempeño docente era bueno. Y esto pues; implica hacer un análisis más minucioso con el fin de analizar los factores que afectan a este desempeño docente. Este resultado nos lleva al objetivo general que fue el más concerniente en la investigación, dado que coincidían con la correlación lineal; para poder

haber llegado a esos resultados que se podrían decir favorables en las investigación, podemos mencionar que la gestión directiva fue trabajada con varias dimensiones, una de ellas fue el liderazgo, la gestión pedagógica, las decisiones deben tomar los recursos propios así como la dimensión clima organizacional y convivencia dado que todos estaban sujetos a indicadores, que nos mostraban puntajes, que nos ayudaban a poder hacer el análisis estadístico correspondiente, analizando el liderazgo se trabajó también el compromiso de servicio, donde se aprecia otro de los objetivos que tiene que ver con la satisfacción de las necesidades; aquí lo que se pretendía era buscar la percepción de los docentes; y si el director se comprometía al servicio; si el director colaboraba con las actividades culturales e inclusive también verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Si se socializaban con los miembros de la unidad educativa; englobando ítems sobre satisfacción de necesidades porque aquí se pretendía verificar también las necesidades de satisfacción de acuerdo al orden de prioridad; y si el director, pues era el único que podría ejecutarlo a fin de ver y mostrar su cumplimiento; cuando se pretendió medir a un nivel pedagógico, directamente los autores coincidieron con algunos indicadores; como por ejemplo: el conocimiento de los lineamientos; aquí el director debería conocer todos los lineamientos de la institución y ver las propuestas concernientes a estos lineamientos de tal forma de llevarlas a cabo, siguiendo estas reglas; la gestión pedagógica es una variable muy importante porque prácticamente responde a nuestra variable gestión directiva analizando los logros de los resultados, se puede observar que la mayoría de los encuestados manifestaron que si se cumplían los objetivos estratégicos pedagógicos a un nivel regular y cuando se proponía nuevos objetivos en base a mejoras; la mayoría de las respuestas apuntaba al valor neutral, es decir interpretando a la perfección ese indicador sería que la mayoría respondía con la alternativa “a veces”. Ya cuando se habló de desempeño docente todos estos ítems se relacionaban con la dimensión preparación para el aprendizaje porque en ese caso se midió si los docentes realizaron aprendizaje colaborativo, y en este caso la mayoría indicó que siempre; eso pues se aplicaría a que en el desempeño docente si se relaciona con el aprendizaje colaborativo; otro de los ítems que también llamó la atención, fue que a los docentes se le evaluaban los

contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes y todos sabemos que para poder cumplir este indicador pues no solo se deberían seguir la gestión realizada por el director, sino acompaña a la presentación de documentos; a la presentación de formatos; a la presentación de capacidades de la unidad; obviamente con el director. Igual parecido se encontró con los resultados de la investigación de Berninzon y Villacorta (2018) pues ellos analizaron la gestión directiva con el desempeño docente, bajo un enfoque cuantitativo como nuestra investigación de tipo correlacional y obtuvo resultados muy similares a los nuestros encontrando una relación entre ambas variables. también analizó por dimensiones y en todas se encontraron resultados significativos. Otra investigación muy interesante fue la de Emu y Nwannunu, (2018), quienes determinaron que la gestión directiva influye en el clima escolar y también en los estilos de liderazgo e influyen en el desempeño escolar.

También en la investigación de Chávez y Olivos (2019), sobre educación educativa y desempeño docente determinó una relación significativa entre ambas variables; el tipo de instrumento muy similar al nuestro fue de tipo likert y la correlación fue alta, similares resultados nos dieron Sagredo y Castello (2019), que también analizaron la correlación entre la gestión directiva y el clima organizacional de los docentes encontrando también correlaciones significativas y positivas sin embargo en la investigación difiere algo en el resultado pues en su estudio gestión pedagógica y desempeño docente solo encontró una relación moderada.

Más estudios concernientes a la gestión lo hizo Perdomo (2010); quién definió a la palabra gestión como la concepción y aceptación de la administración. Luego las definiciones de Araiza et al. (2014) enfocadas a la educación pasaron a ser teorías administrativas; como la teoría de Taylor quién sigue el método científico para obtener sus resultados de investigación. En ese mismo informe también se recalca la teoría de calidad de Demming y Jurán quienes afirman que son puntos muy importantes para la calidad en la gestión: la planificación, el control del procedimiento, el método de mejoramiento y finalmente el mejor ambiente de mejoramiento de la calidad de la educación; Nuestro estudio ha sido de tipo investigación aplicada No experimental

correlacional descriptivo y las variables principales pues ha sido la gestión directiva y el desempeño docente; se trabajará un estudio no probabilístico por conveniencia dado que se ha tratado que sea considerado todos los docentes de una situación educativa; el cuestionario tiene 20 ítems.

Nuestros resultados nos han llevado a conclusiones interesantes, se ha encontrado que el mayor puntaje en la gestión directiva lo tiene el nivel regular con un 40%; dentro de este porcentaje la mayor parte 31.4% presenta un nivel de desempeño docente regular y el 5.7% que presenta una decisión regular tiene un desempeño docente malo, en nuestro objetivo general se analizó la correlación Rho de Spearman por no cumplir con el supuesto de distribución normal. Se encontró una correlación alta a un nivel de 5% de significancia. también los objetivos específicos fueron determinados con pruebas paramétricas por cumplir el supuesto de normalidad.

Se encontró una relación entre la dimensión Liderazgo y el desempeño docente, también el clima organizacional se relaciona con el desempeño docente una correlación alta y significativa. finalmente, la gestión pedagógica se relaciona con el desempeño docente al igual que la gestión de talento humano y recursos que se relaciona de una manera alta con el desempeño docente. Estos hallazgos han permitido aceptar las hipótesis alternativas o del investigador Pues en todos con una confianza de 95% las hipótesis nulas han sido rechazadas esto se evidencia con la prueba estadística correlacional. por otro lado, existen similitudes con los autores mostrados, pero sin embargo es muy importante para nuevos investigadores que profundicen más estos estudios a fin de solucionar problemas en cualquier otra institución educativa

VI. CONCLUSIONES:

1. El análisis estadístico aplicado nos ha permitido interpretar los resultados y determinar la relación de la gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020. Se ha encontrado una relación alta y significativa entre la gestión directiva y el desempeño docente. ($R_s=0.846$; $p<0.05$).
2. También se ha podido establecer la relación que existe entre la dimensión liderazgo de la gestión directiva y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020 encontrado una relación alta y significativa entre la gestión directiva y el desempeño docente. ($R_s=0.732$; $p<0.05$).
3. Así mismo se pudo establecer la relación que existe entre la dimensión gestión pedagógica y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020. Encontrado una relación alta y significativa entre la gestión directiva y el desempeño docente. ($R_s=0.765$; $p<0.05$).
4. Se estableció la relación que existe entre la dimensión gestión del talento humano y recursos y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020. Encontrado una relación alta y significativa entre la gestión directiva y el desempeño docente. ($R_s=0.793$; $p<0.05$).
5. Y, por último, se determinó la relación que existe entre la dimensión clima organizacional y convivencia y desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020. Encontrado una relación alta y significativa entre la gestión directiva y el desempeño docente. ($R_s=0.783$; $p<0.05$).

VII. RECOMENDACIONES

1. A la luz de los resultados obtenidos en la presente investigación recomendamos a los directivos que, se tenga en cuenta que en toda unidad educativa es importante hacer una buena gestión para que se tenga un buen desempeño docente y eso se puede lograr reforzando el liderazgo y trabajo en equipo.
2. A los docentes: se recomienda capacitaciones para el crecimiento personal y académico reforzando así la calidad educativa.
3. A la comunidad educativa: se recomienda fortalecer el clima organizacional y la convivencia escolar para mejorar el desempeño docente y por ende la formación humanística en los estudiantes.
4. A la comunidad científica: se recomienda tener en cuenta las variables de estudio, así como el aporte con instrumentos válidos y confiables para aplicar en unidades educativas de mayor número de docentes, de la que se tuvo.

REFERENCIAS

- Alanís, F. (2011). Incapacidad pedagógica y desinterés en la práctica docente: principios y práctica del trabajo docente de los historiadores en posgrado. *Revista mexicana de investigación educativa*, 16(51). http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662011000400012
- Albarran, D. y Alarcón, L. (2017). Evaluación del desempeño docente en la Preparatoria 1 de la UAGro. *Revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 8(15). DOI: 10.23913/ride.v8i15.314
- Amin, M. (2015). Relationship between job satisfaction, working conditions, motivation of teachers to teach and job performance of teachers in MTs, serang, banten. *Journal of Management & Sustainability*, 5, 141.
- Andriani, S., Kesumawati, N. y Kristiawan, M. (2018). The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7).
- Araiza, M., Magaña, M. y Carrillo, V. (2014). Evaluación por estándares de la gestión directiva en secundaria. *Revista Iberoamericana de Educación*, 64, 99-113. <https://doi.org/10.35362/rie640408>
- Asparella, G. (2015). *Modelos de gestión en Directivos de instituciones educativas de nivel secundario*. Universidad de Sevilla. <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/39743/Tesis%20Gabriel%20Asprella.%20Versi%F3n%20impresa.pdf;jsessionid=F5D6E2F485CAE1A918005D9064729E91?sequence=1>
- Atif, S., Sarfraz, A., Hong, Y. y Congman, R. (2020). Principal Leadership Styles and Teacher Job Performance: Viewpoint of Middle Management. *Journal Sustainability*, (12). https://www.researchgate.net/publication/341265125_Principal_Leadership_Styles_and_Teacher_Job_Performance_Viewpoint_of_Middle_Management
- Barrientos, P. (2014). La educación de los educadores en el desempeño docente. *Horizonte de la Ciencia*, 4 (6), 53-57. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5709/570960877008/index.html>

- Bartels, K. (2009). The Disregard for Weber's "Herrschaft": The Relevance of Weber's Ideal Type of Bureaucracy for the Modern Study of Public Administration. *Administrative Theory & Praxis*, 31(4), 447-478. <http://www.jstor.org/stable/25611017>
- Beltrán, S. (2017). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. 7(13), 1-28. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562&lang=es
- Berrinzon, R. y Villacorta, C. (2018). *Gestión directiva y su relación con el desempeño docente de la Institución Educativa N° 60138 del Distrito de Belén – 2018*, [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34833/berninzon_tr.pdf
- Ceballos, M. (2005). *Teorías y prácticas de la gestión directiva de las instituciones educativas*. <https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/publicaciones/documentos/Teorias%20y%20practicass%20de%20la%20gestion%20directiva.pdf>
- Chávez, M. y Olivos, M. (2019). *Gestión educativa y desempeño docente en la Institución Educativa “Modelo” Trujillo, 2018* [tesis de maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI]. https://repositorio.uct.edu.pe/bitstream/123456789/584/1/018100284B_018100388B_M_2019.pdf
- Chiavenato, I. (2008). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones* (8ª ed.). McGraw Hill.
- De Chaparro, G., Romero, F., Rincón, E. y Jaime, L. (2008). Evaluación de desempeño docente. *Cuadernos de Lingüística Hispánica*, 11. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322227496013>
- Department of Health, Education and Welfare & National Commission for the Protection of Human Subjects of Biomedical and Behavioral Research (2014). The Belmont Report. Ethical principles and guidelines for the protection of human subjects of research. *The Journal of the American*

College of Dentists, 81(3), 4–13.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/25951677/>

- Dimaté, C., Tapiero, O., González, C., Rodríguez, R. y Arcila, M. (2017). La evaluación del desempeño docente. *Revista Folios*, (46), 83-95.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3459/345951474007>
- Emu, C. y Nwannunu, B. (2018). Management of school climate and teachers' Job performance in secondary schools in Calabar education zone, Cross River State. *Global Journal of educational research*, 17, 127.
https://www.researchgate.net/publication/330363157_Management_of_school_climate_and_teachers'_job_performance_in_secondary_schools_in_Calabar_EducationZone_Cross_River_State
- Estupiñán, M. (2017). El empoderamiento para la gestión directiva en la unidad educativa. *ROCA, Revista científico - educacional de la provincia Granma*, 13(4). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6759699>
- Gálvez, E. y Milla, R. (2018). Teaching Performance Evaluation: Preparation for Student Learning within the Framework for Teacher Good Performance. *Propósitos y Representaciones*, 6(2), 407-452.
http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v6n2/en_a09v6n2.pdf
- Gomes, S. y Melo, S. (2018). Evaluation Policies and Educational Management: articulations, interfaces and tensions. *Educação & Realidade*, 43(4), 1199-1216. <https://doi.org/10.1590/2175-623688386>
- González, S. (2003). *¿Cómo mejorar el desempeño docente?* UNESCO.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000137469>
- González, J. y Subaldo, L. (2015). Opiniones sobre el desempeño docente y sus repercusiones en la satisfacción profesional y personal de los profesores. *Revistas Educación*, 24(47).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5249212>
- Griffith, J. (2003). Schools as Organizational Models: Implications for Examining School Effectiveness. *The Elementary School Journal*, 104(1), 29-47.
<https://www.jstor.org/stable/3203048>
- Hartinah, S., Suharso, P., Umam, R., Syazali, M., Lestari, B., Roslina, R. y Jermisittiparsert, K. (2020). Teacher's performance management: The role of principal's leadership, work environment and motivation in Tegal City,

- Indonesia. *Management Science Letters*, (10), 235-246.
http://www.growingscience.com/msl/Vol10/msl_2019_212.pdf
- Herrera, K. y Rico, R. (2014). El clima escolar como elemento fundamental de la convivencia en la escuela. *Revista Escenarios*, 2(2).
https://www.researchgate.net/publication/273895685_El_Clima_Escolar_Como_Elemento_Fundamental_de_la_Convivencia_en_la_Escuela
- Herrera, S. y Tobón, S. (2017). El director escolar desde el enfoque socioformativo, estudio documental mediante cartografía conceptual. *Revista de Pedagogía*, 36(102). <https://www.redalyc.org/pdf/659/65952814009.pdf>
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw HILL.
- Kipps-Vaughan, D. (2013). Supporting teachers through stress management. *Education Digest*, 79(1), 43-46.
- Kline, R. B. (2005). *Methodology in the social sciences. Principles and practice of structural equation modeling* (2nd ed.).
- Latham, G., Winters, D. y Locke, E. (1994). Cognitive and motivational effects of participation: A mediator study. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 49-64.
- López, I. y López, M. (2019). El rol de la gestión directiva en los resultados educativos. *Revista Espacios*, 40 (36), 1-13.
<http://www.revistaespacios.com/a19v40n36/a19v40n36p03.pdf>
- López, E., García, L. y Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792-812.
<https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- Lynch, R., Asavisanu, P., Rungrojngarmcharoen, K., y Ye, Y. (2020). Educational Management. *Oxford Research Encyclopedia of Education*.
<https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190264093.013.701>
- Madrid, E., Berowa, A. y Vosotros, A. (2019). Evaluation of teachers' performance at the college of social sciences and humanities, mindanao state university, main campus using formal concept analysis. *Journal of Education Khon Kaen University (Graduate Studies Research)*, 13(1), 61-74.

- Martínez, D. y Guevara, A. (2015). La evaluación del desempeño docente. *Revista Ra Ximhai*, 11, (4), 113-124.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46142596007>
- Martínez, G., Guevara, A. y Valles, M. (2015). El desempeño docente y la calidad educativa. *Revista Ra Ximhai*, 12(6), 123-134.
<https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>
- Martínez, S. y Lavín, J. (2017). *Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación*. Congreso Nacional de Investigación Educativa. San Luis de Potosí.
<http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2657.pdf>
- Mendoza, D. (2018). La gestión supervisora del directivo para el mejoramiento del desempeño docente. *INNOVA Research Journal*, 3(7). 17-25.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6778594>
- McKay, I. (1991). *Teacher Stress Coping Strategies: Implications for Schools*. The University of Tasmania Library.
- Miller, K. y Monge, P. (1986). Participation, satisfaction and productivity: A meta-analytic review. *Academy of Management Journal*, 29, 727-753.
- Ministerio de educación del Perú. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. MINEDU. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-debuen-desempeno-docente.pdf>
- Ministerio de educación del Perú (2016). *Marco de Buen Desempeño Docente para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*. MINEDU. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Muñoz, C. (2012). Tres problemas fundamentales del sistema educativo. *Revista Perfiles Educativos*, 34(especial).
<http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v34nspe/v34nspea14.pdf>
- Muñoz, M. (2019). Los principios de legalidad y seguridad jurídica en la aplicación de la evaluación de desempeño docente. *Revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 9(18). DOI: 10.23913/ride. v9i18.472
- Mwangi, B. y Njuguna, R. (2019). Performance Appraisal Strategies on Performance of Teachers in Public Secondary Schools in Kiambu County, Kenya. *International Journal of Current Aspects*, 3(2), 218-230.

- Navarro, N., Falconí, A. y Espinoza, J. (2017). El mejoramiento del proceso de evaluación de los estudiantes de la educación básica. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(4), 58-69.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000400008&lng=es&tlng=es
- Noordin, F., William, T. y Zimmer, C. (2002). Career commitment in collectivism and individualist cultures: a comparative study. *International Journal of Human Resource Management*, 13(1), 35-54.
- Perdomo, M. (2009). *Prácticas de gestión directiva que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los colegios públicos de Bogotá*. Pontífice Universidad Javeriana.
<https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/educacion/tesis80.pdf>
- Quispe, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Revista Investigación Valdizana*, 14(1), 7-14.
<http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/view/601>
- Ríos, B. (2017). *Gestión pedagógica de la directiva y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 6010227 "Club de Leones Lemgo Alemania" San Juan-Manyas 2017* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32965/rios_pa.pdf?sequence=1
- Romo, J. (2013). *Evaluación Comprehensiva del Desempeño Docente*. *Conciencia Tecnológica*, (46), 52-55.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94429298010>
- Rosas, E. (2016). Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente en una Institución Educativa de Lima Metropolitana. *Revista Con Ciencia*, 1(1), 53-63. <https://doi.org/10.32654/CONCIENCIAEPG.1-1.5>
- Sagie, A. (1997). Leader direction and employee participation in decision making: Contradictory or compatible practices? *Applied Psychology: An International Review*, 46, 387-452.
- Sagredo, E. y Castello, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), 1-23. Doi: 10.15517/aie.v19i2.36895

- Scheerens, J. y Demeuse, M. (2005). The theoretical basis of the Effective School Improvement model (ESI). *School Effectiveness and School Improvement*, 16(2), 373-385. 10.1080/09243450500234567.
- Serpa, S. y Ferreira, C. (2019). The Concept of Bureaucracy by Max Weber. *International Journal of Social Science Studies*, 7(2), 12-18. DOI: 10.11114/ijsss.v7i2.3979
- Somech, A. (2006). The Impact of Participative and Directive Leadership on Teachers' Performance: The Intervening Effects of Job Structuring, Decision Domain, and Leader Member Exchange. *Educational Administration Quarterly*, 42(5), 746-772. DOI: 10.1177/0013161X06290648
- Stuardo, M. (2017). *Malas prácticas en los centros educativos en Chile: indicios de una micropolítica dictatorial institucionalizada* [tesis de doctorado, CONICYT].
https://www.researchgate.net/publication/320550440_Malas_practicas_en_los_centros_educativos_en_Chile_indicios_de_una_micropolitica_dictatorial_institucionalizada
- Taylor, F. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers
- Thanomton, C., Niyamabha, A., Wichitputchraporn, W. y Koedsuwan, S. (2018). A Causal Model of Transformational Leadership and School Environments through Basic Psychological Needs Affecting Teachers' Engagement in Professional Learning in Schools under the Bangkok Metropolitan Administration. *PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research*, 7(2), 73-81.
- Uddin, N. y Hossain F. (2015). Evolution of Modern Management through Taylorism: An Adjustment of Scientific Management Comprising Behavioral Science. *Procedia Computer Science*, 62, 578-584.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.08.537>
- UNESCO (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. UNESCO Office Lima.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>
- Uzuegbu, C. y Nnadozie, C. (2015). Henry Fayol's 14 Principles of Management: Implications for Libraries and Information Centres. *Journal of Information Science Theory and Practice*, 3(2), 58-72. DOI: 10.1633/JISTaP.2015.3.2.5

- Valdez, H. (2008). *La evaluación del desempeño docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba*.
http://www.opech.cl/bibliografico/calidad_equidad/Valdes%20-%20Evaluacion%20del%20desempeno%20del%20docente.pdf
- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Educación*, 33(1), 155-165.
<https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Vexler, I. (2004). *Informe sobre la Educación Peruana: situación y perspectivas*. CEPAL: Financiamiento y Gestión de la Educación en América Latina y el Caribe. <https://www.oei.es/historico/quipu/peru/ibeperu.pdf>
- Wachira, T., Tanui, E. y Kalai, J. (2016). Relationship between Directive Leadership Style and Teachers' Job Satisfaction in Public Primary schools Kenya: A Case of Nukuru Country. *International Journal of Science and Research*, 5(10), 1653-1657.
<https://pdfs.semanticscholar.org/e9e9/cd1a51fe9fe61f0ab46e650d31336c100718.pdf>
- Zegada, C. (2008). Evaluación de la práctica educativa estudiantil con miras a valorar el futuro desempeño profesional. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 2(2), 36-48.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2008000100006&lng=es&tlng=es.

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa, Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TIPO DISEÑO	TÉCNICAS INSTRUMENTALES
<p>Problema General ¿Cuál es la relación entre las variables Gestión Directiva y Desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020?</p> <p>Problemas Específicos ¿Cuál es la relación entre la dimensión Liderazgo y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020?</p> <p>Cuál es la relación entre la dimensión gestión pedagógica y el desempeño docente</p>	<p>objetivo general: Determinar la relación entre la gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.</p> <p>Y como objetivos específicos: 1. Establecer la relación que existe entre la dimensión Liderazgo y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020, 2. Establecer la relación que existe entre la dimensión gestión pedagógica y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020, 3. Establecer la relación que existe entre la dimensión gestión del talento humano y recursos y el desempeño docente en la unidad educativa</p>	<p>H1. Existe relación significativa entre la gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.</p> <p>H0. No existe relación significativa entre la gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.</p> <p>Y como hipótesis específicas; Existe relación significativa entre la dimensión Liderazgo y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020, Existe relación significativa entre la dimensión gestión pedagógica y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020,</p>	<p><u>Variables 1:</u> Gestión directiva</p> <p><u>Variable 2:</u> Desempeño docente</p>	<p>Liderazgo</p> <p>Gestión pedagógica</p> <p>Gestión de talento humano y recursos</p> <p>Clima organizacional y convivencia</p> <p>Preparación para el aprendizaje</p> <p>Enseñanza para el aprendizaje</p> <p>Participación del docente</p> <p>Desarrollo de la profesión, e identidad docente</p>	<p><u>Tipo:</u> Investigación Aplicada</p> <p><u>Diseño:</u> No experimental Correlacional</p>	<p><u>Técnica:</u> Encuesta</p> <p><u>Instrumento:</u> Cuestionario</p>

<p>en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la dimensión gestión del talento humano y recursos y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020?</p> <p>¿Cuál es la relación la dimensión clima organizacional y convivencia y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020?</p>	<p>Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020 y por último,</p> <p>4. Establecer la relación que existe entre la dimensión clima organizacional y convivencia y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.</p>	<p>Existe relación significativa entre la dimensión gestión del talento humano y recursos y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020 y por último,</p> <p>Existe relación significativa entre la dimensión clima organizacional y convivencia y el desempeño docente en la unidad educativa Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.</p>				
--	---	---	--	--	--	--

ANEXO: 2 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
Gestión directiva	La gestión directiva tiene como propósito alcanzar la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles en la institución para proporcionar una educación de calidad, a través del uso de métodos, que permitan lograr la cooperación y participación del personal en el proceso educativo. Al respecto, Chiavenato (2008:262) la define como "las actividades que efectúan las organizaciones al planificar, organizar, dirigir, controlar a objeto de utilizar los recursos humanos, físicos y financieros, para alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos, materiales, de servicio, entre otros".	La gestión directiva es importante en toda unidad educativa para guiar una educación de calidad es por ello que se utilizará la técnica de la encuesta, y el instrumento será un cuestionario con 4 dimensiones y 12 preguntas de preguntas de tipo Likert confiable y validado para su aplicación.	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de servicio • Logro de objetivos institucionales • Satisfacción de necesidades
			Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de los lineamientos • Asumir el logro de resultados • Desarrollo y control de la planificación anual
			Gestión del talento humano y recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de personal • Actualización de capacidades • Destrezas del personal
			Clima organizacional y convivencia	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización • Presenta buen trato • Aceptación de la comunidad educativa
Desempeño docente	Es un proceso sistemático y que el docente hace un despliegue de sus capacidades pedagógicas, emocionales e interpersonales para generar un cambio positivo en los alumnos a nivel educativo. (Valdez 2008, Moquete 2010)	El desempeño docente se debe medir continuamente para capacitar en conocimientos y en desarrollo personal y vaya acorde con la gestión directiva, y se utilizará la técnica de la encuesta, y el instrumento será un cuestionario con 4 dimensiones de tipo Likert confiable y validado para su aplicación.	Preparación para el aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje colaborativo y autodirigido
			Enseñanza para el aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Metodología de enseñanza • Dominio del curso
			Participación del docente	<ul style="list-style-type: none"> • Opinión de los estudiantes
			Desarrollo de la profesión, e identidad docente	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación académica

ANEXO: 3 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TITULO: Gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa, Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

MAESTRANTE: Br. Solórzano Naula Gladys Elizabeth

VARIABLE GESTIÓN DIRECTIVA

Chiavenato (2008:262) la define como "las actividades que efectúan las organizaciones al planificar, organizar, dirigir, controlar a objeto de utilizar los recursos humanos, físicos y financieros, para alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos, materiales, de servicio, entre otros".

Dimensión: Liderazgo

Establece compromiso de servicio y ejecución de actividades tendientes a lograr los objetivos institucionales y la satisfacción de las necesidades de la escuela.

Dimensión: Gestión pedagógica

Conoce los lineamientos pedagógicos de la institución, asume el logro de resultados y comprometerse a trabajar activamente en la búsqueda de soluciones, desarrollo y control de la planificación anual, por bloques y diaria.

Dimensión Gestión del Talento Humano y recursos

Reconoce la importancia de tener un buen personal laborando y establece cronogramas para preparar, mejorar o actualizar las capacidades y destrezas del personal docente y administrativo de la institución.

Dimensión: Clima Organizacional y Convivencia

Conoce la importancia de generar un estilo de comportamiento personal, grupal al interior de la organización educativa, proyectándose hacia el contexto social.

Instrumento de recolección de datos

Cuestionario ficha técnica

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

CUESTIONARIO PARA MEDIR GESTIÓN DIRECTIVA

Estimado(a) docentes es grato saludarlos y la vez solicitar su ayuda con la contestación de este cuestionario que forman parte de la investigación el objetivo del presente cuestionario es recoger información acerca de gestión directiva, los cuales serán de mucha importancia, favor por el cual quedaremos muy agradecidos.

Marcar el casillero de la respuesta que cree conveniente.

Nunca=1 Casi Nunca= 2 Algunas veces = 3 Casi Siempre= 4 Siempre = 5

INDICADORES / ITEM	Escala de importancia				
	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
Variable Gestión Directiva					
Dimensión Liderazgo					
Indicador: Compromiso de servicio					
1. El director se compromete con el servicio que ofrece la unidad educativa.					
Indicador: Logro de objetivos institucionales					
2. El director logra cumplir los objetivos y metas propuestas.					
3. El director socializa la información con los miembros de la unidad educativa					
Indicador: Satisfacción de necesidades					
4. Satisface las necesidades de acuerdo al orden de prioridad					
5. El director hace partícipe a los miembros de la unidad educativa de su gestión					
Dimensión Gestión pedagógica					
Indicador: Conocimiento de los lineamientos					
6. El director conoce y participar en la elaboración de los lineamientos					
7. Conoce la visión y misión de la unidad educativa					
Indicador: Asumir el logro de resultados					
8. Asume y se responsabiliza por el logro de resultados					
Indicador: Desarrollo y control de la planificación anual					
9. Convoca a reuniones para el desarrollo del plan estratégico					
10. El director identifica los problemas y necesidades de la Institución					
Dimensión Gestión del talento humano y recursos					
Indicador: Reconocimiento de personal					
11. Reconoce a su personal con logros y premios					
Indicador: Actualización de capacidades					
12. Fortalece y actualiza las capacidades					
Indicador: Destrezas del personal					
13. Evalúa las destrezas del personal					
14. Existe participación y compromiso de los docentes en las actividades programadas					
Dimensión Clima organizacional y convivencia					
Indicador: Socialización					
15. Socializan y tienen una buena convivencia laboral					
16. Existe buena relación entre los directivos, docentes y personal administrativos					
Indicador: Presenta buen trato					
17. El director fomenta el trabajo en equipo					

18. Participan los directivos, docentes y padres de familia en las actividades de la unidad educativa					
Indicador: Aceptación de la comunidad educativa					
19. Existen buenas relaciones con la comunidad educativa					
20. Existe aceptación de la comunidad educativa					

VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

Es un proceso sistemático y que el docente hace un despliegue de sus capacidades pedagógicas, emocionales e interpersonales para generar un cambio positivo en los alumnos a nivel educativo. (Valdez 2008, Moquete 2010).

1. Dimensión: Preparación para el aprendizaje

Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales culturales y cognitivas de sus estudiantes.

2. Dimensión: Enseñanza para el aprendizaje

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.

3. Dimensión: Participación del docente

Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.

4. Dimensión: Desarrollo de la profesión, e identidad docente

Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemáticamente sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del

aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional.

CUESTIONARIO DESEMPEÑO DOCENTE

El objetivo del presente cuestionario es recoger información acerca del desempeño docente, los cuales serán de mucha importancia para la investigación que se viene realizando, favor por el cual quedaremos muy agradecidos. Marcar el casillero de la respuesta que cree conveniente.

Marcar el casillero de la respuesta que cree conveniente.

Nunca=1 Casi Nunca= 2 Algunas veces = 3 Casi Siempre = 4 Siempre = 5

INDICADORES / ITEM	Escala de importancia				
Variable Desempeño Docente	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
	Dimensión Preparación para el aprendizaje				
Indicador: aprendizaje colaborativo y autodirigido					
1. Realiza aprendizaje colaborativo y autodirigido					
2. Elabora la programación curricular de acuerdo a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes, estrategias y medios					
3. Selecciona los contenidos de la enseñanza, en función de los aprendizajes fundamentales que el marco curricular nacional, la escuela y la comunidad					
4. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes					
5. Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses de los estudiantes					
6. Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados					
7. Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje					
Dimensión Enseñanza para el aprendizaje					
Indicador: Responsabilidad					
8. Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes					
Indicador: Metodología de enseñanza					
9. Demuestra responsabilidad Metodológica de enseñanza					
10. Demuestra conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas de las áreas curriculares					
11. Demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas					
Indicador: Dominio del curso					
12. Muestra dominio del curso					

Dimensión Participación del docente

Indicador: Opinión de los estudiantes

13. Mantiene relaciones interpersonales con los estudiantes, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo y la colaboración					
14. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes					
15. Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos y normas concertadas de convivencia					
16. Organiza el aula, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje					
17. Reflexiona permanentemente, con sus estudiantes, sobre experiencias vividas y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas					
18. Permite la opinión de los estudiantes					

Dimensión Desarrollo de la profesión, e identidad docente

Indicador: Evaluación académica

19. Reflexiona sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.					
20. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades e intereses de los estudiantes					
21. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional, en el marco de su trabajo profesional.					
22. En constante evaluación académica					

Dr. LUQUE

**ANEXO: 4 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD
MATRIZ DE VALIDACION**

MATRIZ DE VALIDACION

TITULO DE LA TESIS: Gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa, Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

VARIABLE	Dimensiones	Indicador	Ítems	Opción de respuesta					criterios de evaluación								Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta			
									Si	NO	Si	NO	Si	NO	Si	NO		
Gestión directiva La gestión directiva tiene como propósito alcanzar la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles en la institución para proporcionar una educación de calidad, a través del uso de métodos, que permitan lograr la cooperación y participación del personal en el proceso educativo. Al respecto, Chiavenato (2008:262) la define como "las actividades que efectúan las organizaciones al planificar, organizar, dirigir, controlar a objeto de utilizar los recursos humanos, físicos y financieros, para alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos."	Liderazgo	Compromiso de servicio	21. El director se compromete con el servicio que ofrece la unidad educativa.							X		X		X				
		Logro de objetivos institucionales	22. El director colabora con las actividades culturales de la localidad.							X		X		X		X		
			23. El director cumple con los objetivos estratégicos planificados							X		X		X		X		
			24. El director socializa la información con los miembros de la unidad educativa							X		X		X		X		
			Satisfacción de necesidad	25. Satisface las necesidades de acuerdo al orden de prioridad							X		X		X		X	
		26. El director hace participe a los miembros de la unidad educativa de su gestión								X		X		X		X		
	Gestión	Conocimiento de los lineamientos	27. El director participa en la elaboración de los lineamientos institucionales								X		X		X			
		Asumir el logro de resultados	28. Conoce la visión y misión de la unidad educativa							X		X		X		X		
			29. Se logran los objetivos estratégicos pedagógico del proyecto educativo							X		X		X		X		

	Desarrollo y control de la planificación anual	30. Se proponen nuevos objetivos en base a mejoras							x		x		x		x			
		31. Convoca a reuniones para el desarrollo del plan estratégico							x		x		x		x			
	Gestión de talento humano y		32. El director logra la identificación de necesidades en la institución							x		x		x		x		
		Reconocimiento de personal	33. Se reconoce al personal por sus logros alcanzados							x		x		x		x		
			34. Se reconoce la participación docente en la toma de decisiones							x		x		x		x		
		Actualización de capacidades	35. El director actualiza las Capacidades de los docentes a través de capacitaciones							x		x		x		x		
	36. El director cuenta con un programa de actualización consensuado para los docentes								x		x		x		x			
	Clima organizacional y convivencia	Destrezas del personal Socialización	37. Evalúa las destrezas del personal							x		x		x		x		
			38. Existe participación y compromiso de los docentes en las actividades programadas							x		x		x		x		
			39. Los docentes socializan para favorecer el clima institucional								x		x		x		x	
		Presenta buen trato	40. Existe buena relación entre los directivos, docentes y personal administrativos							x		x		x		x		
			41. El director fomenta el trabajo en equipo							x		x		x		x		
		Aceptación de la comunidad educativa	42. El buen trato del director motiva a la comunidad educativa a participar en las diversas actividades							x		x		x		x		
			43. Existen buenas relaciones con la comunidad educativa							x		x		x		x		
44. Existe aceptación de la comunidad educativa									x		x		x		x			

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Gestión directiva

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Mg. Julio Antonio Rodríguez Azabache

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Maestro en Educación

VALORACIÓN:

Muy bueno	Bueno	Regular
	66	



Mg. Julio Antonio Rodríguez Azabache
<https://orcid.org/0000-0001-9988-2186>

MATRIZ DE VALIDACION

TITULO DE LA TESIS: Gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa, Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

VARIABLE	Dimensiones	Indicador	Ítems	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACION								Observaciones y/o recomendaciones
				Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
									Si	NO	Si	NO	Si	NO	Si	NO	
Desempeño docente Es un proceso sistemático y que el docente hace un despliegue de sus capacidades pedagógicas, emocionales e interpersonales para generar un cambio positivo en los alumnos a nivel educativo. (Valdez 2008, Moguele 2010)	Preparación para el aprendizaje	Aprendizaje colaborativo y autodirigido	23. El docente realiza aprendizaje colaborativo						x		x		x		x		
			24. Elabora la programación curricular de acuerdo a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes						x		x		x		x		
			25. Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes						x		x		x		x		
			26. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar compromiso en los estudiantes						x		x		x		x		
			27. Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses de los estudiantes						x		x		x		x		
			28. Diseña la evaluación de manera sistemática, en concordancia con los aprendizajes esperados						x		x		x		x		
	29. Diseña la estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje						x		x		x		x				
Enseñanza para el	Responsabilidad	30. Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes						x		x		x		x			

	Metodología de enseñanza	Dominio del curso	31. la actividad socio cultural es incorporada por el docente en los aprendizajes de los estudiantes							x		x			x							
			32. Demuestra responsabilidad Metodológica de enseñanza								x		x			x						
			33. Demuestra conocimientos actualizados de los conceptos fundamentales de las disciplinas de las áreas curriculares									x		x			x					
			34. El docente demuestra conocimiento actualizado mejorando el proceso de enseñanza									x		x			x					
				35. El docente respalda su enseñanza en teorías pedagógicas											x							
				36. Muestra dominio del curso											x							
	Participación del docente	Opinión de los estudiantes		37. Mantiene relaciones interpersonales con los estudiantes respetando sus opiniones											x							
				38. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes												x						
				39. Resuelve conflictos mediante el diálogo con los estudiantes empleando el criterio ético.													x					
				40. Organiza el aula, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje													x					
				41. Los docentes logran implicarse en toda medida de atención a la diversidad de los estudiantes													x					
				42. Permite la opinión de los estudiantes													x					
	Desarrollo de la profesión, e identidad	Evaluación académica		43. Los docentes reflexionan sobre la intervención de su práctica pedagógica											x							
				44. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades e intereses de los estudiantes												x						

			45. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional, en el marco de su trabajo profesional.						x		x		x		x		
			46. En constante evaluación académica						x		x		x		x		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Ddesempeño docente

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Mg. Julio Antonio Rodríguez Azabache

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Maestro en Educación

VALORACIÓN:

Muy bueno	Bueno	Regular
	66	



Mg. Julio Antonio Rodríguez Azabache

<https://orcid.org/0000-0001-9988-2186>

MATRIZ DE VALIDACION

TITULO DE LA TESIS: Gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa, Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

VARIABLE	Dimensiones	Indicador	Ítems	Opción de respuesta					criterios de evaluación								Observaciones y/o recomendaciones	
				Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta			
									Si	NO	Si	NO	Si	NO	Si	NO		
Gestión directiva La gestión directiva tiene como propósito alcanzar la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles en la institución para proporcionar una educación de calidad, a través del uso de métodos, que permitan lograr la cooperación y participación del personal en el proceso educativo. Al respecto, Chiavenato (2008:262) la define como "las actividades que efectúan las organizaciones al planificar, organizar, dirigir, controlar a objeto de utilizar los recursos humanos, físicos y financieros, para alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos, materiales, de servicio, entre otros	Liderazgo	Compromiso de servicio	1. El director se compromete con el servicio que ofrece la unidad educativa.						x		x		x		x			
			2. El director colabora con las actividades culturales de la localidad.						x		x		x		x			
			3. El director cumple con los objetivos estratégicos planificados						x		x		x		x			
		Logro de objetivos institucionales	4. El director socializa la información con los miembros de la unidad educativa						x		x		x		x			
			Satisfacción de necesidad	5. Satisface las necesidades de acuerdo al orden de prioridad						x		x		x		x		
				6. El director hace participe a los miembros de la unidad educativa de su gestión						X		X		X		X		
	Gestión pedagógica	Conocimiento de los lineamientos	7. El director participa en la elaboración de los lineamientos institucionales						x		x		x		x			
			8. Conoce la visión y misión de la unidad educativa						x		x		x		x			
		Asumir el logro de resultados Desarrollo y control de la planificación anual	9. Se logran los objetivos estratégicos pedagógico del proyecto educativo						x		x		x		x			
			10. Se proponen nuevos objetivos en base a mejoras						x		x		x		x			
			11. Convoca a reuniones para el desarrollo del plan estratégico						x		x		x		x			

	Gestión de talento humano y		12. El director logra la identificación de necesidades en la institución						x		x		x		x			
		Reconocimiento de personal	13. Se reconoce al personal por sus logros alcanzados						x		x		x		x			
			14. Se reconoce la participación docente en la toma de decisiones						x		x		x		x			
		Actualización de capacidades	15. El director actualiza las Capacidades de los docentes a través de capacitaciones						x		x		x		x			
			16. El director cuenta con un programa de actualización consensuado para los docentes						x		x		x		x			
	Clima organizacional y convivencia	Destrezas del personal Socialización	17. Evalúa las destrezas del personal							x		x		x		x		
			18. Existe participación y compromiso de los docentes en las actividades programadas							x		x		x		x		
			19. Los docentes socializan para favorecer el clima institucional							x		x		x		x		
		Presenta buen trato	20. Existe buena relación entre los directivos, docentes y personal administrativos							x		x		x		x		
			21. El director fomenta el trabajo en equipo							x		x		x		x		
		Aceptación de la comunidad educativa	22. El buen trato del director motiva a la comunidad educativa a participar en las diversas actividades							x		x		x		x		
			23. Existen buenas relaciones con la comunidad educativa							x		x		x		x		
			24. Existe aceptación de la comunidad educativa							x		x		x		x		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

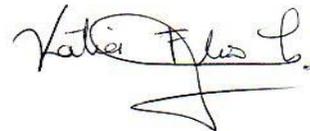
NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Gestión directiva.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Flores Ledesma, Katia Ninozca

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Maestra en Educación

VALORACIÓN:

Muy bueno	Bueno	Regular
68		



Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9088-5820>

MATRIZ DE VALIDACION

TITULO DE LA TESIS: Gestión directiva y el desempeño docente en la unidad educativa, Monseñor Juan María Riera, Guayaquil, 2020.

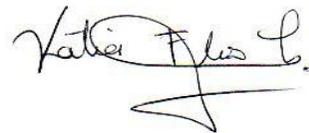
VARIABLE	Dimensiones	Indicador	Ítems	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACION								Observaciones y/o recomendaciones
				Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítems		Relación entre el ítems y la opción de respuesta		
									Si	NO	Si	NO	Si	NO	Si	NO	
Desempeño docente Es un proceso sistemático y que el docente hace un despliegue de sus capacidades pedagógicas, emocionales e interpersonales para generar un cambio positivo en los alumnos a nivel educativo. (Valdez 2008, Moquete 2010)	Preparación para el aprendizaje	Aprendizaje colaborativo y autodirigido	1.El docente realiza aprendizaje colaborativo						X		X		X		X		
			2. Elabora la programación curricular de acuerdo a la realidad de su aula, articulando de manera coherente los aprendizajes						X		X		X		X		
			3. Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes						X		X		X		X		
			4. Diseña creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar compromiso en los estudiantes						X		X		X		X		
			5. Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses de los estudiantes						X		X		X		X		
			6. Diseña la evaluación de manera sistemática, en concordancia con los aprendizajes esperados						X		X		X		X		
			7. Diseña la estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros esperados de aprendizaje						X		X		X		X		
	Enseñanza para el aprendizaje	Responsabilidad	8. Demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes						X		X		X		X		
		Metodología de enseñanza	9. la actividad socio cultural es incorporada por el docente en los aprendizajes de los estudiantes						X		X		X		X		

	Dominio del curso	10. Demuestra responsabilidad Metodológica de enseñanza							x		x		x		x			
		11. Demuestra conocimientos actualizados de los conceptos fundamentales de las disciplinas de las áreas curriculares							x		x		x		x			
		12. El docente demuestra conocimiento actualizado mejorando el proceso de enseñanza							x		x		x		x			
		13. El docente respalda su enseñanza en teorías pedagógicas							x		x		x		x			
		14. Muestra dominio del curso							x		x		x		x			
	Participación del docente	Opinión de los estudiantes	15. Mantiene relaciones interpersonales con los estudiantes respetando sus opiniones							x		x		x		x		
			16. Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes							x		x		x		x		
			17. Resuelve conflictos mediante el diálogo con los estudiantes empleando el criterio ético.							x		x		x		x		
			18. Organiza el aula, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje							x		x		x		x		
			19. Los docentes logran implicarse en toda medida de atención a la diversidad de los estudiantes							x		x		x		x		
			20. Permite la opinión de los estudiantes							x		x		x		x		
	Desarrollo de la profesión, e identidad docente	Evaluación académica	21. Los docentes reflexionan sobre la intervención de su práctica pedagógica							x		x		x		x		
			22. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades e intereses de los estudiantes							x		x		x		x		
			23. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional, en el marco de su trabajo profesional.							x		x		x		x		
			24. En constante evaluación académica							x		x		x		x		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Desempeño docente
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Flores Ledesma, Katia Ninozca
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Maestra en Educación
VALORACIÓN:

Muy bueno	Bueno	Regular
	66	



Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9088-5820>

VALIDEZ DE CRITERIO

Tabla 1

Correlación ítem – test mediante el coeficiente de Pearson

ÍTEMS	Coeficiente de Pearson
ÍTEM 1	0.279
ÍTEM 2	0.407
ÍTEM 3	0.388
ÍTEM 4	0.555
ÍTEM 5	0.608
ÍTEM 6	0.524
ÍTEM 7	0.686
ÍTEM 8	0.548
ÍTEM 9	0.176
ÍTEM 10	0.508
ÍTEM 11	0.495
ÍTEM 12	0.406
ÍTEM 13	0.445
ÍTEM 14	0.486
ÍTEM 15	0.392
ÍTEM 16	0.320
ÍTEM 17	0.440
ÍTEM 18	0.146
ÍTEM 19	0.296
ÍTEM 20	0.516
ÍTEM 21	0.211
ÍTEM 22	0.536
ÍTEM 23	0.672
ÍTEM 24	0.436

En la tabla 1, podemos observar que los coeficientes oscilan entre .146 y .686, los ítems 9 y 18 presentan coeficientes menores a .21, por lo que se rechazan. (Kline, 2005)

Tabla 2

Evidencias de validez por estructura interna del Cuestionario para medir Gestión Directiva

ÍTEMS	FACTORES				h
	1	2	3	4	
ÍTEM 24	.819				.530
ÍTEM 22	.807				.499
ÍTEM 16	.715				.794
ÍTEM 8	.594				.684
ÍTEM 15	.557				.632
ÍTEM 13	.371				.525
ÍTEM 10		.935			.697
ÍTEM 12		.748			.594
ÍTEM 5		.632			.525
ÍTEM 20		.569			.935
ÍTEM 6		.525			.399
ÍTEM 2		.499			.748
ÍTEM 3			.794		.501
ÍTEM 7			.697		.557
ÍTEM 4			.684		.715
ÍTEM 23			.577		.667
ÍTEM 9			.525		.679
ÍTEM 11			.399		.718
ÍTEM 19				.718	.569
ÍTEM 18				.679	.807
ÍTEM 17				.667	.577
ÍTEM 1				.530	.819
ÍTEM 14				.501	.501

h: Comunalidades

En la tabla 2, podemos observar que las comunalidades de los ítems oscilan entre .371 y .935. Así mismo, se estructuran los datos en 4 factores, donde el primer factor se compone de 6 ítems, el segundo factor se compone de 6 ítems, el tercer factor se compone de 6 ítems y el cuarto factor se compone de 5 ítems.

Tabla 3

Correlación ítem – Test mediante el coeficiente de Pearson

ÍTEMS	Coeficiente de Pearson
ÍTEM 1	0.516
ÍTEM 2	0.347
ÍTEM 3	0.607
ÍTEM 4	0.598
ÍTEM 5	0.471
ÍTEM 6	0.483
ÍTEM 7	0.303
ÍTEM 8	0.472
ÍTEM 9	0.537
ÍTEM 10	0.117
ÍTEM 11	0.279
ÍTEM 12	0.487
ÍTEM 13	0.282
ÍTEM 14	0.341
ÍTEM 15	0.234
ÍTEM 16	0.169
ÍTEM 17	0.571
ÍTEM 18	0.169
ÍTEM 19	0.439
ÍTEM 20	0.376
ÍTEM 21	0.501
ÍTEM 22	0.403
ÍTEM 23	0.351
ÍTEM 24	0.225

En la tabla 3, podemos observar que los coeficientes oscilan entre .117 y .607, los ítems 10, 16 y 18 presentan coeficientes menores a .21, por lo que se rechazan. (Kline, 2005)

Tabla 4

Evidencias de validez por estructura interna del Cuestionario de Desempeño Docente

ÍTEMS	FACTORES				h
	1	2	3	4	
ÍTEM 14	0.873				0.633
ÍTEM 23	0.772				0.558
ÍTEM 11	0.673				0.909
ÍTEM 2	0.558				0.406
ÍTEM 15	0.535				0.570
ÍTEM 22	0.429				0.696
ÍTEM 12	0.423				0.578
ÍTEM 13		0.731			0.843
ÍTEM 19		0.677			0.653
ÍTEM 9		0.653			0.422
ÍTEM 24		0.593			0.673
ÍTEM 18		0.557			0.423
ÍTEM 16		-0.508			0.731
ÍTEM 3			0.909		0.873
ÍTEM 6			0.696		0.535
ÍTEM 1			0.633		-0.508
ÍTEM 17			0.543		0.543
ÍTEM 21			0.542		0.557
ÍTEM 10			0.422		0.677
ÍTEM 4			0.406		0.770
ÍTEM 8				0.843	0.542
ÍTEM 20				0.770	0.429
ÍTEM 7				0.578	0.772
ÍTEM 5				0.570	0.593

h: Comunalidades

En la tabla 4, podemos observar que las comunalidades de los ítems oscilan entre .406 y .909. Así mismo, se estructuran los datos en 4 factores, donde el primer factor se compone de 7 ítems, el segundo factor se compone de 6 ítems, el tercer factor se compone de 7 ítems y el cuarto factor se compone de 4 ítems

Kline, R. B. (2005). Methodology in the social sciences. Principles and practice of structural equation modeling (2nd ed.).

Guilford Press.

Confiabilidad del Instrumento

El método de consistencia interna sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida, cuya denominación Alfa fue realizada por Cronbach en 1951, aunque sus orígenes se encuentran en los trabajos de Hoyt (1941) y de Guttman (1945).

Su interpretación se da de acuerdo a la tabla siguiente:

- Coeficiente alfa >0.9 es excelente
- Coeficiente alfa >0.8 es bueno
- Coeficiente alfa >0.7 es aceptable
- Coeficiente alfa >0.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa >0.5 es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

Confiabilidad del instrumento para la variable Gestión Directiva

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,870	24

En la tabla anterior se muestra el resultado Alfa de Cronbach analizado con una prueba piloto tamaño 20 y aplicado a la variable gestión directiva con 24 ítems. Se observa una confiabilidad buena $\alpha=0.870$. Posteriormente se muestra la tabla de estadísticas del total de elementos donde aparecen los valores Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido, encontrando un valor alfa mayor al obtenido en los ítems 9 Y 18 ($\alpha=0.872$), al ser ítems importantes y siendo las diferencias mínimas, se sugiere mantener todos los ítems para la aplicación del instrumento.

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	69,50	277,947	,279	,870
P2	69,45	267,839	,407	,866
P3	69,15	276,661	,388	,866
P4	69,15	260,766	,555	,860
P5	69,15	266,029	,608	,860
P6	69,65	266,134	,524	,862
P7	69,50	258,158	,686	,856
P8	69,05	270,155	,548	,862
P9	70,25	284,934	,176	,872
P10	69,70	267,274	,508	,862
P11	70,40	270,042	,495	,863
P12	69,65	278,661	,406	,866
P13	69,45	271,839	,445	,864
P14	70,05	271,945	,486	,863
P15	69,60	273,832	,392	,866
P16	69,80	276,905	,320	,868
P17	69,45	272,682	,440	,864
P18	69,10	287,147	,146	,872
P19	69,25	277,355	,296	,869
P20	69,60	266,147	,516	,862
P21	69,60	283,095	,211	,871
P22	69,90	269,358	,536	,862
P23	69,60	266,674	,672	,859
P24	69,80	272,695	,436	,865

Prueba piloto Gestión directiva

Gestión directiva		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	Total
1		1	2	5	5	5	5	3	3	3	3	1	2	3	2	3	2	1	2	2	5	3	2	4	3	70
2		5	1	5	3	2	3	5	3	1	1	2	3	4	2	3	1	5	5	5	3	2	3	3	3	73
3		1	4	4	5	5	5	2	2	1	3	2	4	5	2	5	3	5	2	3	2	4	3	3	4	79
4		5	4	3	1	4	2	2	3	2	4	1	3	2	1	3	1	1	1	2	2	3	1	2	3	56
5		5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	4	107
6		5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	4	5	4	3	5	5	3	3	5	5	103
7		4	1	3	1	3	2	1	4	2	1	1	4	3	2	5	5	5	5	4	1	2	2	3	2	66
8		2	5	3	5	2	1	4	4	2	2	2	2	5	4	3	2	3	5	5	4	1	1	4	2	73
9		3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	4	4	3	2	2	4	3	3	5	5	4	3	5	97
10		4	3	5	2	3	2	5	5	4	5	2	3	5	5	3	2	4	3	1	4	3	2	3	1	79
11		2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	3	1	3	2	1	2	2	1	2	39
12		1	1	4	5	3	4	3	4	1	1	3	2	3	1	2	4	4	5	3	3	5	3	2	2	69
13		3	5	3	5	2	2	2	4	5	1	1	1	5	1	3	4	2	2	5	1	2	4	5	4	72
14		2	5	4	2	3	2	3	5	2	2	1	1	1	1	5	4	3	4	1	1	4	4	2	5	67
15		5	5	1	2	4	2	2	1	1	4	1	5	3	4	1	4	3	4	4	2	5	1	3	1	68
16		3	1	3	5	4	2	5	3	1	3	1	3	1	3	5	1	3	3	5	5	4	4	4	1	73
17		2	4	2	5	5	5	4	4	1	5	1	3	5	3	3	4	3	5	2	4	1	5	2	4	82
18		3	1	5	4	5	2	3	2	5	2	3	3	2	4	2	1	5	3	5	3	2	1	3	1	70
19		1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	3	2	1	2	1	1	1	3	1	1	3	1	1	2	38
20		5	5	2	1	3	5	1	5	2	4	2	4	2	2	1	2	3	4	5	5	1	3	2	2	71

Confiabilidad del instrumento para la variable desempeño docente

Alfa de Cronbach	N de elementos
,840	24

En la tabla anterior se muestra el resultado Alfa de Cronbach analizado con una prueba piloto tamaño 20 y aplicado a la variable desempeño docente con 24 ítems. Encontrando una confiabilidad buena $\alpha=0.840$. Posteriormente se muestra la tabla Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido, encontrando que el valor alfa más alto se daría en si se eliminase el ítem 10 ($\alpha=0.844$), pero al ser un ítem importante se sugiere no eliminarlo y aplicar el instrumento con todos los ítems analizados.

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	69,55	230,576	,516	,829
P2	68,85	237,713	,347	,836
P3	68,85	225,503	,607	,825
P4	69,20	225,642	,598	,826
P5	69,15	231,082	,471	,831
P6	68,70	233,168	,483	,831
P7	69,15	241,503	,303	,838
P8	69,45	231,524	,472	,831
P9	68,85	233,292	,537	,829
P10	69,45	249,839	,117	,844
P11	68,70	243,589	,279	,838
P12	69,00	231,895	,487	,831
P13	69,30	239,063	,282	,839
P14	69,45	237,524	,341	,837
P15	68,90	244,411	,234	,840
P16	69,50	249,000	,169	,841
P17	68,50	230,368	,571	,828
P18	69,05	246,576	,169	,843
P19	68,85	239,713	,439	,833
P20	69,70	239,274	,376	,835
P21	69,40	229,200	,501	,830
P22	69,25	236,303	,403	,834
P23	68,90	238,095	,351	,836
P24	69,75	244,618	,225	,841

Prueba piloto: desempeño docente

Desempeño docente

	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P1 0	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	P1 6	P1 7	P1 8	P1 9	P2 0	P2 1	P2 2	P2 3	P2 4	Total
1	4	5	3	5	5	3	2	1	1	5	5	3	1	5	4	4	3	1	2	1	1	2	4	1	71
2	5	4	4	4	5	3	5	5	5	2	3	4	5	3	2	2	4	5	5	3	5	5	5	4	97
3	1	5	2	4	1	5	3	1	3	3	4	5	5	5	5	2	5	1	5	1	1	4	5	1	77
4	2	5	3	3	2	1	2	2	4	1	3	5	5	4	4	1	5	4	3	1	1	2	4	5	72
5	2	1	1	3	2	2	5	5	4	1	5	5	2	1	4	4	4	2	4	2	3	4	2	1	69
6	5	5	5	4	1	5	3	2	4	1	3	1	5	1	3	2	5	4	4	1	5	4	2	4	79
7	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	1	3	3	1	1	2	2	4	2	1	2	1	4	1	44
8	3	2	5	2	1	5	1	4	5	3	3	2	1	2	3	4	2	4	3	4	2	1	3	3	68
9	1	1	2	1	4	2	4	3	2	4	2	2	3	1	3	1	1	4	4	4	1	2	1	2	55
0	3	3	4	5	2	3	2	4	4	4	1	2	4	1	4	3	3	4	2	3	5	3	1	3	73
1	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	3	3	5	3	5	4	5	3	4	3	5	3	100
2	3	2	5	1	4	2	1	1	2	3	5	4	1	2	5	1	5	4	3	3	5	5	2	5	74
3	4	4	2	3	4	4	2	1	4	2	3	3	4	3	4	1	2	2	4	2	1	3	5	2	69
4	4	5	5	1	2	5	4	1	2	3	3	2	1	3	4	4	5	1	2	2	2	1	3	2	67
5	1	4	2	1	5	4	5	4	2	1	5	2	1	5	5	3	2	2	1	4	2	5	5	1	72
6	3	4	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	5	4	5	4	3	5	2	102
7	1	5	5	4	3	4	3	3	5	5	3	3	1	3	2	3	5	3	4	3	3	5	3	1	80
8	1	1	2	4	3	3	3	2	3	2	5	1	2	4	1	3	4	5	3	1	2	2	3	1	61
9	2	3	4	2	4	5	5	2	3	3	3	5	5	1	1	4	4	1	3	4	5	1	1	4	75
0	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	2	2	2	2	3	1	1	2	2	2	38

ANEXO: 5 AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO



ESCUELA DE EDUCACION BASICA PARTICULAR
"Mons. Juan María Riera"
Cooperativa Siete Lagos Calle Mira y Av. Cuarta Sl.1-7
Telf.: 2495870 // e-mail.: secretaria@jmriera.edu.ec

Guayaquil, 13 de octubre del 2020

AUTORIZACIÓN

Yo, Nelly Patricia Bourne Solís Directora – Rectora de la Unidad Educativa Mons. Juan María Riera – Guayaquil, a petición de la interesada autorizo a la Br. Gladys Elizabeth Solórzano Naula con cédula de ciudadanía N° 0925190373 para que aplique los instrumentos para el recojo de la información con el fin de desarrollar la tesis titulada: Gestión directiva y el desempeño docente en una unidad educativa, Guayaquil, 2020; previo a la obtención del título de maestrante en Docencia Universitaria.

La interesada puede hacer uso de la presente en las instancias que considere pertinentes.

MSc. Nelly Patricia Bourne Solís
DIRECTORA – RECTORA

ESCUELA DE EDUCACION BASICA "MONS. JUAN MARÍA RIERA "





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Guayaquil, 13 de Octubre del 2020

MSc. Patricia Bourne Solis
DIRECTORA – RECTORA
ESCUELA DE EDUCACION BASICA "MONS. JUAN MARÍA RIERA"
Presente

De mi Consideración:

Yo, Br. **Gladys Elizabeth Solórzano Naula**, con cedula de ciudadanía N° 0925190373, me dirijo a usted muy respetuosamente para solicitarle me conceda la debida autorización mediante un oficio para poder aplicar los instrumentos en esta institución de su digna dirección, con el fin de desarrollar la tesis de Maestria titulada:

Gestión directiva y el desempeño docente en una unidad educativa, Guayaquil, 2020.

Sin otro particular quedo muy agradecida por su atención y favorable acogida a mi petición.

Atentamente:

Gladys Elizabeth Solórzano Naula

Br. Gladys Elizabeth Solórzano Naula

CI: 0925190373

Recibido 13/10/2020

