



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Competencias directivas y gestión educativa en docentes de  
instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Banda Fernandez, Luisa Magdalena ([orcid.org/0000-0002-3153-7340](https://orcid.org/0000-0002-3153-7340))

**ASESORES:**

Dr. Albornoz Jimenez, Carlos Francisco ([orcid.org/0000-0002-7543-2495](https://orcid.org/0000-0002-7543-2495))

Dr. Moran Ramos Luis Daniel ([orcid.org/0000-0002-8244-5390](https://orcid.org/0000-0002-8244-5390))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

LIMA - PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

Gracias a Dios por guiarme y acompañarme en este camino, a mi familia por su gran apoyo y motivación constante en esta etapa de mi vida para la culminación y el logro de este reto.

### **Agradecimiento**

A los directores y docentes de las instituciones educativas por su apoyo para el desarrollo de esta investigación.

A los docentes de la Universidad por brindarme sus conocimientos y contribuir a mi formación académica para el logro de la culminación de este proyecto.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	21
3.1 Tipo y diseño de la investigación	21
3.2 Variables y operacionalización	22
3.3 Población, muestra	22
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	23
3.5 Procedimientos	24
3.6 Método de análisis de datos	25
3.7 Aspectos éticos	26
IV. RESULTADOS	27
V. DISCUSIÓN	37
VI. CONCLUSIONES	43
VII. RECOMENDACIONES	45
REFERENCIAS	46
ANEXOS	54

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Distribución de la población	22
Tabla 2 Confiabilidad de los instrumentos	24
Tabla 3 Prueba de Kolmogorov – Smirnov para la normalidad de los datos	25
Tabla 4 Niveles de Competencias directivas.	27
Tabla 5 Relación entre dimensión Planificación Estratégica y gestión educativa	28
Tabla 6 Relación entre dimensión Convivencia Democrática e Intercultural y gestión educativa	28
Tabla 7 Relación entre dimensión Gestión de Recursos y gestión educativa	29
Tabla 8 Relación entre dimensión Liderazgo y gestión educativa	30
Tabla 9 Relación entre dimensión Gestión pedagógica y gestión educativa	30
Tabla 10 Relación entre dimensión Acompañamiento y monitoreo y gestión educativa	31
Tabla 11 Correlación entre las competencias directivas y la gestión educativa	32
Tabla 12 Relación entre la planificación estratégica y la gestión educativa	33
Tabla 13 Relación entre Convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa	33
Tabla 14 Realación entre la gestión de recursos y la gestión educativa	34
Tabla 15 Relación entre el liderazgo y la gestión educativa	35
Tabla 16 Relación entre la gestión pedagógica y la gestión educativa	35
Tabla 17 Relación entre el acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa	36

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo general: determinar la relación entre las competencias directivas y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

El estudio se llevó a cabo en una población y muestra de 60 docentes de cuatro instituciones educativas públicas de Ica. La investigación es del tipo aplicada, diseño no experimental, nivel de diseño correlacional, método hipotético deductivo, enfoque cuantitativo y de corte transversal. Para la obtención de datos se utilizó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento utilizado fue el cuestionario, ambos cuestionarios contó con 36 ítems cada uno, tomando en cuenta cada una de las dimensiones de cada variable y muestran un grado de confiabilidad de 0.975 y 0.976 y fueron validados por 3 expertos en la materia.

El resultado de la investigación fue que existe relación significativa alta y positiva entre las competencias directivas y la gestión educativa en docentes de cuatro IE - Ica, 2023 ( $Rho=0.842$ ;  $p$ - valor = 0.00).

**Palabras clave:** Competencias directivas, Gestión educativa, liderazgo, planificación

## **Abstract**

The present investigation has as a general objective: to determine the relationship between managerial skills and educational management in teachers of public educational institutions, UGEL Ica, Ica, 2023.

The study was carried out in a population of 60 teachers from four public educational institutions from Ica. The research is of the applied type, non-experimental design, correlational design level, hypothetical deductive method, quantitative and cross-sectional approach. To obtain data, the survey technique was used, whose instrument was the questionnaire, both questionnaires had 36 items each, taking into account each of the dimensions of each variable and show a degree of reliability of 0.975 and 0.976. and were validated by 3 experts in the field.

The result of the investigation was that there is a significant, high and positive relationship between managerial skills and educational management in teachers of four IE - Ica, 2023 ( $Rho=0.842$ ;  $p\text{-value} = 0.00$ ).

**Keywords:** Management skills, educational management, leadership, planning.

## I. INTRODUCCIÓN

Ejercer un liderazgo adecuado, con responsabilidad y sobre todo que logre sostenerse en el tiempo, es parte de los grandes retos que ahora en la actualidad las personas que dirigen equipos humanos de trabajo, desean lograr y trabajan para ello. Si bien es cierto el desarrollo de las habilidades sociales y blandas se van desarrollando de manera espontánea conforma avanzaos en nuestros procesos de madurez, lo mismo sucede con el desarrollo de la competencia directiva, puesto que nadie nace sabiendo cómo ser líder o como dirigir un equipo de trabajo, ello se va desarrollando y es el líder quien debe poseer habilidades de adaptación a las diversas necesidades que presente la instituciones y sobre todo a cada necesidad que muestre cada colaborador. En el ámbito educativo las competencias directivas se ven reflejadas en el éxito que se logra dentro de la gestión educativa, sobre todo cuando se logran el cumplimiento de todas las metas planteadas a nivel institucional.

A nivel internacional, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2022) ha señalado que la competencia directiva en la gestión educativa es un tema relevante a nivel internacional ya que se ha demostrado que las cualidades del personal docente influyen directamente en la prestación del servicio en educación, de esta manera, la realidad muestra que muchos docentes y directivos escolares no poseen tienen las competencias requeridas para efectuar un manejo adecuado y efectivo. En muchos países latinoamericanos, la formación de los docentes se centra más en aspectos pedagógicos y menos en competencias de gestión, lo que puede limitar la capacidad de los docentes para liderar equipos, gestionar recursos y establecer estrategias para mejorar la calidad educativa; por otro lado, muchos directivos escolares han accedido a sus puestos de manera más política que por su capacidad para liderar y gestionar eficazmente una institución educativa (Banco Mundial, 2022).

Por otro lado, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2022) ha indicado que las falencias relacionadas con las competencias directivas repercuten directamente en la planificación estratégica, una mala gestión de los recursos, una falta de supervisión y seguimiento efectivos, y una falta de liderazgo efectivo para establecer una cultura escolar positiva y un clima de



aprendizaje óptimo. En la misma línea de argumentación, El Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO, 2022) ha indicado que se están realizando esfuerzos para abordar esta problemática, mediante la ejecución de jornadas para la optimización de las destrezas de directivos escolares y docentes que enfatizan el desenvolvimiento de competencias directivas en la gestión educativa, promoviendo políticas e intervenciones para la selección de líderes educativos y directivos escolares con las competencias necesarias para liderar y gestionar de manera efectiva un centro educativo.

Tal como se puede advertir, la preocupante situación a nivel mundial en cuanto a las habilidades de liderazgo en la gestión educativa es un asunto de enorme preocupación, pero se están haciendo esfuerzos para abordarla y mejorar las cualidades del servicio instruccional a nivel global. A nivel nacional, el Ministerio de Educación (MINEDU, 2021) ha tomado en cuenta la relevancia de las habilidades de liderazgo en la gestión educativa y ha trabajado en promover su desenvolvimiento en los docentes y directivos escolares del país a través del Programa Nacional de Formación y Capacitación en Gestión Educativa, desarrollando una serie de habilidades para los directivos escolares y maestros que enfatizan el liderazgo, la planificación estratégica, el manejo y erogación de recursos, la supervisión y seguimiento, la evaluación y mejora permanente, y la construcción de relaciones interpersonales efectivas en la comunidad educativa.

Además, se ha promovido la selección de directivos escolares y líderes educativos con las competencias necesarias para liderar y gestionar de manera efectiva una institución educativa (MINEDU, 2021). Con esta consigna, se ha implementado un proceso de selección riguroso que evalúa tanto las competencias técnicas como las competencias directivas de los candidatos a directivos escolares, fortaleciendo las competencias de liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, y toma de decisiones en la gestión educativa con la finalidad de reconocer la importancia de las destrezas requeridas para el manejo dentro del ámbito instruccional [Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP, 2022)].

A nivel local, en la Región Ica, se ha hecho evidente la existencia de diversos problemas vinculados a un bajo nivel de competencias directivas en docentes de centros educativos, lo cual perjudica la gestión educativa de las instituciones en las

que laboran y, a su vez, la calidad del servicio instruccional. Esta problemática tiene como principales causas falta de formación y capacitación en habilidades directivas, falta de antecedentes en el manejo de personal o el desenvolvimiento dentro del ámbito corporativo o labores de tipo colegiado, falta de apoyo y seguimiento por parte del sector directivo del centro educativo y la falta de incentivos y reconocimientos por su desempeño; asimismo, esta situación comporta consecuencias como falta de liderazgo y coordinación en el equipo docente, generando un ambiente poco cooperativo y un rendimiento deficiente en la institución educativa, dificultades las actividades de organización y delimitación de las actividades educativas, con un consiguiente desorden en la gestión educativa y a una baja calidad en la enseñanza, dificultades en la comunicación y bajo aprovechamiento de los recursos educativos.

Con base en esta realidad problemática, se ha tenido a bien considerar como problema general: ¿Cuál es la relación entre las competencias directivas y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023? Mientras que los problemas específicos a abordar son (1) ¿Cuál es la relación entre la planificación estratégica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023?; (2) ¿Cuál es la relación entre la convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023?; (3) ¿Cuál es la relación entre la gestión de recursos y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023?; (4) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023?; (5) ¿Cuál es la relación entre la gestión pedagógica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023? y (6) ¿Cuál es la relación entre el acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023?

En cuanto a las razones que justifican la investigación, a nivel teórico, se justifica porque existe un cuerpo teórico y académico sobre lo primordial de las destrezas para la directividad en la gestión educativa y cómo estas pueden impactar en la calidad de la educación, por tanto, es necesario profundizar en esta temática a nivel local, para conocer cuál es la situación en las instituciones educativas públicas de primaria del distrito de Ica y ante los resultados poder proponer formas

de mejorar la adquisición de las competencias directivas. En relación a su justificación social, la investigación se justifica porque la calidad de la educación impacta en el desenvolvimiento social y financiero de la comunidad, y, por incorporación, mejora las cualidades del servicio organizacional en las escuelas públicas de primaria del distrito de Ica contribuirá a mejorar la calidad vivencial de los sujetos, estrechando las diferencias sociales.

En lo que concierne a la aplicación práctica, el estudio se justifica porque permitirá conocer cuál es la relación que se ejerce entre las dos variables en investigación con respecto a los docentes, lo que a su vez permitirá diseñar estrategias para la optimización del capital humano, perfeccionando las cualidades del servicio instruccional dentro de las escuelas públicas seleccionadas para la investigación.

En términos de la metodología de investigación, se justifica el estudio porque se utilizarán métodos y técnicas de resultados confiables y validos a fin de poder considerados dentro de la asunción de líneas de acción dentro en el ámbito educativo, puesto que, al ser una investigación correlacional, nos permitirá comprobar si existe o no relación entre las variables de estudio. Asimismo, es importante considerar la justificación pedagógica, toda vez que la formación de docentes con competencias directivas permitirá optimizar las cualidades del proceso instruccional y preparación de los discentes, pues esta formación permitirá que los docentes se conviertan en líderes y modelos a seguir para los estudiantes.

La propuesta reviste importancia toda vez que permitirá conocer cuál es la relación de las competencias directivas y la gestión educativa de los docentes de diversos centros de estudio, lo que permitirá diseñar estrategias de formación y capacitación que permitan optimizar los servicios instruccionales en estas instituciones. De esta manera, se contribuirá a optimizar las condiciones del servicio y a disminuir las desigualdades sociales en la región. Respecto del aporte teórico, en esta investigación radica en que permitirá profundizar en la temática de las competencias directivas en la gestión educativa y su efecto en los servicios instruccionales, por ende, permitirá conocer la situación de las escuelas públicas de primaria del distrito de Ica en cuanto a estas competencias. El nivel de novedad radica en que se trata de una investigación local y específica que permitirá conocer la situación en una zona específica y poder diseñar estrategias adecuadas para

impulsar una mejor gestión educativa en estas escuelas, tomando en cuenta su propio contexto.

El propósito general fue: determinar la relación entre las competencias directivas y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023 y sus objetivos específicos, son: (1) Determinar la relación entre la planificación estratégica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023; (2) Determinar la relación entre la convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023; (3) Determinar la relación entre la gestión de recursos y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023; (4) Determinar la relación entre el liderazgo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023; (5) Determinar la relación entre la gestión pedagógica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023 y finalmente (6) Determinar la relación entre el acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

Por último, se cuenta con la hipótesis general, la cual se postula: Existe relación entre las competencias directivas y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023, y sus hipótesis específicas: (1) Existe relación entre la planificación estratégica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023, (2) Existe relación entre la convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023; (3) Existe relación entre la gestión de recursos y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023; (4) Existe relación entre el liderazgo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.; (5) Existe relación entre la gestión pedagógica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023. Y finalmente (6) Existe relación entre el acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Entre los recursos a nivel internacional que fueron consultados tenemos el trabajo de Charris y Manjarrez (2022) consignando como pretensión elaborar una propuesta de gestión estratégica en los centros de estudios, que, utilizando la comunicación organizacional, ayude a fortalecer los procesos de gestión. Investigación de naturaleza mixta. En el estudio, participaron 49 actores educativos. Los resultados muestran un nivel bajo de destrezas para la directividad con 8% y un nivel medio de gestión educativa con 42%, corroborándose una relación significativa con un p valor de 0.000 y un Rho de 0.864. En consecuencia, se llegó a la conclusión de que es vital aplicar la estrategia de comunicación organizacional propuesta por la investigación para fortalecer el manejo gerencial "una escuela para todo".

Así mismo, Vinuesa (2022) en su trabajo investigativo busco implantar el vínculo entre la gestión de competencias directivas y el progreso de la comunicación de tipo asertiva en docentes de la ciudad de Santo Domingo, Ecuador, investigación aplicada de tipo correlacional, conto con una muestra 1098 docentes y 11 directivos, de los cuales recabaron información empleando un cuestionario conformado por 36 ítems, obtenido como resultado que a partir del del valor de alfa de Cronbach es de 0,97 y un valor de  $p= 0,00$ , concluyendo con ello que hay una correspondencia positiva y significativa entre las variables estudiadas.

Por otro lado, tenemos a Murillo et al. (2019) en su artículo de investigación, postulan identificar los niveles de percepción del equipo directivo en relación al desarrollo de las competencias directivas en sus diferentes cargos directivos, investigación cuantitativa, de tipo descriptiva, se empleó una encuesta basada en la escala de Likert para reunir información, a una muestra de 272 directivos de Colombia, concluyendo que las competencias directivas que mayor índice de presencia tiene en el desarrollo del trabajo directivo es el trabajo en equipo y de liderazgo.

Por su parte, Cardoso (2019) con el objetivo de determinar en los egresados del postgrado de administración la formación de las competencias directivas, investigación de tipo cualitativa, que contó con una 52 egresados, los cuales entrevistados a través del uso de un cuestionario y focus group, obteniéndose como resultado que las competencias directivas más relevantes fueron aquellas

relacionadas a la toma de decisiones a nivel organizacional, concluyendo que de acuerdo a los hallazgos descritos pueden afirmar que el crecimiento de las competencias directivas de los egresados, se promueven en todos los niveles en el que se desenvuelven los graduados.

Por último, a nivel internacional, se revisó la investigación de Sullo (2018) realizó una investigación de enfoque mixto, transversal y descriptivo, cuyo propósito fue de indagar como la aplicación del enfoque por competencias desarrolladas y por los directivos en la ciudad de Buenos Aires, su muestra incluyó al nivel primaria con 84 docentes y 7 directivos en cumplimiento de sus funciones, aplicaron como instrumentos los cuestionarios en escala de Likert y cuestionarios para las entrevistas a profundidad, obteniendo como resultado que el 90.4% de la muestra total está de acuerdo con el nivel de las competencias directivas de sus directivos, concluyendo finalmente que el desarrollo y aplicación de las competencias directivas son importantes y vitales para obtener las metas trazadas dentro de una institución, proponiendo la dinamización de todos el aspecto directivo para la mejora de los resultados .

En relación a las investigaciones en el ámbito nacional, se consideró la investigación de Izquierdo (2021) cuyo objetivo fue determinar en tres colegios de San Pedro de Chaná – Ancash el grado de influencia entre las competencias directivas en la gestión educativa, investigación de tipo correlacional, contando con una muestra de estudio de 45 docentes, utilizando para la recaudación de datos un cuestionario como instrumento, que cuenta con 26 ítems, obteniéndose como resultado los valores del Rho de Sperman para cada variable de 0.825 y 0.932 y un valor de  $p= 0.000$ , concluyendo la existencia de influencia de las competencias directivas en la gestión educativa , aceptando la hipótesis alterna rechazando así la hipótesis nula.

Además, se tiene el estudio de Vega (2019) que tiene como aspiración determinar la existencia de la relación entre las competencias directivas y la gestión institucional del instituto América- Chimbote, investigación de correlacional, contó 45 directivos como muestra del estudio, recogiendo información a partir de 2 cuestionarios con escala de Likert, obteniendo como resultado el valor del Rho Sperman igual a 0,298, teniendo como resultado final que existe relación positiva pero de naturaleza débil y llegando a concluir la existencia de una relación de las

competencias directivas y la gestión institucional, específicamente el desarrollo de las competencias estratégicas.

Por otro lado, se encuentra el trabajo de Minchola (2022) desarrollada en el distrito de Nuevo Chimbote en la IE República de Yugoslavia donde se buscó determinar la relación entre las competencias directivas y la gestión educativa, investigación fue de tipo correlacional, donde se incluyeron como muestra a 30 docentes, para recopilar información se administraron cuestionarios de competencias directivas y de gestión educativa, obteniendo como resultado, que a partir de la prueba de correlación de Pearson  $p= 0.228$ , siendo esta cifra mayor al 0.05, aceptándose la hipótesis nula y rechazando la hipótesis alterna, determinando que la relación existente es baja, casi nula entre el desarrollo de la competencia directiva y la gestión educativa, proponiendo establecer el liderazgo transformacional así como también el trabajo colaborativo para la mejora de los procesos.

Además, se revisó el estudio de Plasencia (2020) el cual buscó determinar cuál es la relación existente entre las competencias directivas y la gestión del cambio de Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la región La Libertad, investigación correlacional, que contó con una muestra de 12 participantes, los cuales desarrollaron un cuestionario como parte de los instrumentos de recopilación de información, los resultados obtenidos tras aplicar la prueba de Tau-b de Kendall fue de 0.561 y el coeficiente de Rho de Spearman de 0.754 concluyendo en la existencia de relación de las variables de estudio; competencias directivas y la gestión del cambio, de acuerdo a lo aportado por los participantes dentro de la investigación.

Por otro lado, a nivel nacional, se revisó el estudio de Sipán (2020) cuyo objetivo fue determinar la relación de las competencias directivas y la calidad educativa de acuerdo con las percepciones de los docentes de la UGEL 02 Rímac, investigación correlacional, que contó con una muestra de estudio de 89 docentes de las IE Mercedes Cabello de Carbonera, quienes resolvieron dos cuestionarios como parte de los instrumentos para la recopilación de datos, a partir del cual se obtuvo como resultado que el Rho de Spearman es de 0.805 y 0.933, concluyendo con ello la existencia de una relación positiva y alta del desarrollo de las

competencias directivas y la calidad educativa según lo informado por los participantes de la investigación.

En el ámbito local encontramos a Rengifo (2022) quien en su estudio tuvo el objetivo de examinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de IE de la UGEL Ica, investigación con enfoque cuantitativo a nivel correlacional, el estudio tuvo una muestra constituida por 80 docentes, aplicaron dos tipos de cuestionarios para el recojo de información, obteniendo como resultado un coeficiente de correlación de  $r = 0.62$  estableciendo que si se encuentra una relación fuerte y positiva entre el clima organizacional y el liderazgo directivo, favoreciendo el desarrollo de un buen clima a partir de las acciones que se realiza desde el liderazgo directivo.

Así también Cárdenas (2018) en su investigación estableció el objetivo de determinar el grado de impacto que tiene el PEI en la calidad de la gestión administrativa de las IE del distrito de Santiago-Ica, la investigación fue de tipo correlacional, la muestra fue de 70 docentes de 7 colegios primarios, contaron con el desarrollo de cuestionarios, llegando a resultados un Rho de Spearman de 0.822, concluyendo en la existencia de una relación real y efectiva en el impacto del PEI en la calidad de la gestión administrativa de las IE de Santo Domingo, Ica.

En cuanto a la variable competencias directivas, Álvarez y Asensio (2020) explican que las destrezas para la directividad han sido objeto de estudio de varias teorías que buscan comprender y desarrollar habilidades en el ámbito del manejo empresarial. Una de las corrientes más influyentes en este sentido es la corriente humanista, que destaca la importancia del liderazgo empático y el trabajo en equipo para lograr una gestión efectiva. Según esta corriente, un líder que entiende y valora las necesidades de su equipo de trabajo es capaz de motivarlos y guiarlos hacia el éxito.

Una de las teorías en este ámbito establecida por Hersey y Blanchard es la Teoría de Liderazgo Situacional (1982). Esta teoría propone a los líderes la adaptación de su estilo de liderazgo en función de la madurez y la capacidad de sus seguidores. Los líderes educativos que aplican esta teoría tienen la capacidad de adaptar su estilo de liderazgo a medida que los miembros de su equipo adquieren mayor madurez y capacidad, lo que les permite ofrecer el apoyo y la dirección adecuados en cada etapa del desenvolvimiento (Valverde et al., 2022).



Otra teoría es la Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Avolio (2006) esta teoría sostiene que los líderes transformacionales tienen la competitividad de inspirar y motivar a su equipo educativo para lograr objetivos comunes a través de un liderazgo carismático, estimulante, individualizado y de consideración. Los líderes transformacionales tienen la habilidad de motivar a sus seguidores para que se sientan comprometidos y motivados a trabajar juntos hacia una visión compartida (Valverde et al., 2022).

Por otro lado, Goleman y su Teoría de la Inteligencia Emocional (2014) es otra teoría relevante para el desenvolvimiento de las destrezas para la directividad en educación. Esta teoría sugiere que los líderes educativos deben poseer habilidades emocionales, ésta habilidad incluye la capacidad de identificar y controlar sus propias emociones, así como la habilidad de comprender y responder a las emociones de los demás. Los líderes educativos con una inteligencia emocional sólida son capaces de desarrollar relaciones interpersonales positivas y efectivas con los miembros de su equipo educativo y con los estudiantes (Valverde et al., 2022).

Por último, la Teoría de las Competencias de Spencer y Spencer (1993) es otra teoría que ha sido aplicada en el ámbito educativo. Esta teoría sostiene que los líderes educativos deben poseer un conjunto específico de habilidades y conocimientos que se pueden desarrollar y mejorar a través de la formación y el desenvolvimiento profesional. Estas habilidades y conocimientos incluyen la capacidad de comunicación efectiva, la habilidad de tomar elecciones y solucionar dificultades, la capacidad de liderazgo, la administración del talento humano y la capacidad de adaptarse al cambio (Valverde et al., 2022).

Tal como se puede advertir, existen varias teorías que han sido propuestas para explicar y desarrollar las destrezas para la directividad en educación. La Teoría de Liderazgo Situacional, la Teoría del Liderazgo Transformacional, la Teoría de la Inteligencia Emocional, así como la Teoría de las Competencias son algunas de las teorías más influyentes en este ámbito. Estas teorías son fundamentales para el desenvolvimiento de líderes educativos efectivos que puedan liderar y gestionar con éxito una institución educativa.

Otra corriente filosófica relevante en la comprensión de las destrezas para la directividad es la corriente pragmática, que enfatiza en la importancia de la

adaptabilidad y la resolución de problemas. Para los pragmáticos, las destrezas para la directividad deben estar enfocadas en la solución de problemas prácticos en el ámbito empresarial, a través de la evaluación de escenarios y la toma de elecciones estratégicas (Álvarez y Asensio, 2020).

Así mismo la corriente ética también ha aportado a la comprensión de las competencias directivas, resaltando la relevancia de la responsabilidad e integridad en el manejo empresarial. Para esta corriente, las destrezas para la directividad deben estar guiadas por valores éticos sólidos, que permitan una gestión responsable y justa (Álvarez y Asensio, 2020).

Por último, la corriente de la teoría de sistemas enfatiza en la importancia del pensamiento sistémico y la comprensión de los procesos organizacionales para una gestión efectiva. Según esta corriente, las destrezas para la directividad deben estar enfocadas en la comprensión y optimización de los sistemas empresariales, para lograr una gestión efectiva y sostenible (Álvarez y Asensio, 2020).

Por otro lado, Valverde et al. (2022) explican que existen varias teorías que han sido propuestas para explicar y desarrollar las destrezas para la directividad en educación. Estas teorías tienen como objetivo identificar las habilidades, conocimientos y comportamientos que los líderes educativos deben poseer para liderar y gestionar con éxito una institución educativa.

En la misma línea de argumentación Lugo et al. (2022) explican que las competencias directivas en el contexto de la educación son las habilidades, conocimientos, actitudes y valores que poseen los líderes educativos para dirigir, gestionar y motivar a sus equipos educativos y estudiantes. Estas competencias son esenciales para el éxito en la dirección de instituciones educativas, ya que éstos líderes deben poseer la capacidad de crear y mantener una visión clara y coherente de la educación que se imparte, así como de gestionar los recursos necesarios para llevarla a cabo.

Entre las competencias directivas en educación se incluyen la capacidad de liderazgo, la capacidad de tomar decisiones y solucionar problemas de forma eficaz, la capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, la capacidad de motivar y gestionar a los equipos educativos, la capacidad para promover un entorno de aprendizaje positivo y seguro para los alumnos, y la habilidad para

ajustarse a los cambios y afrontar los desafíos que puedan surgir en el entorno educativo (León Lugo et al., 2022).

Además, Plasencia e Hidalgo (2021) indican que los líderes educativos deben poseer un profundo conocimiento del sistema educativo en el que operan, así como una comprensión sólida de procesos, metodologías de instrucción y aprendizaje. Es necesario que puedan elaborar e implementar planes e intervenciones de enseñanza que den respuesta a las necesidades de los alumnos, de evaluar y mejorar continuamente el rendimiento de la institución educativa.

En suma, las competencias directivas en educación son esenciales para el manejo efectiva de una institución educativa, Tales habilidades son fundamentales tanto para asegurar el éxito académico de los alumnos como para fomentar el desarrollo de una sociedad más igualitaria y justa (Cortez, 2021).

Por lo tanto, las competencias directivas en educación son fundamentales para el éxito de los centros de estudios, ya que los líderes educativos desempeñan una actuación clave en la instauración de un entorno de aprendizaje efectivo y en la formación de los estudiantes del futuro. Estas competencias son esenciales para el manejo efectiva de las escuelas, y ayudan a los líderes educativos a tomar decisiones estratégicas y a desarrollar planes e intervenciones educacionales que respondan a las necesidades de alumnos y sociedad en su conjunto (Valverde et al., 2022).

Una de las principales razones por las que las competencias directivas son importantes en educación es porque los líderes educativos deben ser capaces de gestionar y motivar a un equipo diverso de profesionales de la educación, y de colaborar con ellos para lograr una visión común. El manejo efectivo de un equipo educativo puede ser determinante para el éxito de una institución educativa, ya que el personal docente y no docente trabajan juntos para establecer condiciones de aprendizaje efectivo y de confianza para los estudiantes (Canto-Esquivel et al., 2022).

Además, las competencias directivas en educación son importantes porque los líderes en educación deben de tener la capacidad para tomar decisiones efectivas y resolver problemas de manera rápida y eficiente. En un entorno educativo en constante cambio, los líderes educativos deben ser competentes para adaptarse a las nuevos cambios y desafíos que surjan, y de desarrollar estrategias

garantizando una educación de alta calidad para estudiantes (Canto-Esquivel et al., 2022).

Otra razón por la que las competencias directivas son importantes en educación es porque los líderes educativos deben ser capaces de comunicarse de manera efectiva con una amplia variedad de personas, incluyendo estudiantes, padres, personal docente y no docente, y líderes comunitarios. La comunicación efectiva es esencial para crear y mantener una visión compartida de la educación que se imparte, y para asegurar que todos los interesados en la educación estén involucrados en la toma de decisiones (Amunarriz y Alcalde-Heras, 2022).

Por ello las destrezas para la directividad son esenciales en educación para el manejo efectivo de los centros de estudios, la resolución de problemas y la toma de decisiones estratégicas, para la comunicación efectiva, y para la motivación y gestión del personal educativo. Al desarrollar estas competencias, los líderes educativos pueden garantizar una educación de excelencia para los estudiantes que les permita desarrollar al máximo su potencial y contribuir al desenvolvimiento de una sociedad más justa y equitativa (Hernández, 2020).

Cabe destacar que las destrezas para la directividad en educación tienen una serie de características distintivas que son esenciales para el manejo efectiva de los centros de estudios. Estas características son esenciales para garantizar que los líderes educativos puedan liderar, motivar y gestionar a sus equipos educativos y estudiantes de manera efectiva y desarrollar condiciones de aprendizaje adecuado y seguro para los alumnos (Álvarez y Asensio, 2020).

Una de las principales características de las competencias directivas en educación es la capacidad de liderazgo. Los líderes educativos deben ser capaces de crear y mantener una visión clara y coherente de la educación que se imparte, y de motivar a sus equipos educativos y estudiantes para alcanzar los objetivos establecidos. Esto requiere habilidades de comunicación efectiva, empatía y capacidad de escuchar, así como la habilidad de fomentar un ambiente de trabajo en equipo y colaboración (Álvarez y Asensio, 2020).

Otra característica importante de las destrezas para la directividad en educación es la de poseer la habilidad de tomar decisiones y solucionar problemas exitosamente y de manera efectiva. Los líderes educativos deben poseer la capacidad de análisis de situaciones complejas y tomar decisiones informadas que

beneficien a los estudiantes y a la institución educativa en general. Esto requiere la habilidad de identificar y evaluar opciones, considerar las perspectivas de múltiples partes interesadas, y tomar decisiones informadas y justas (Analuisa y Pila, 2020).

Así mismo la capacidad de comunicación efectiva es otra característica esencial de las competencias directivas en educación. Los líderes educativos deben ser capaces de comunicarse clara y concisamente con una amplia variedad de personas, incluyendo estudiantes, padres, personal docente y no docente, y líderes comunitarios. Esto requiere la habilidad de escuchar activamente, Comunicar información de forma convincente y comprensible, y de crear un ambiente en el que la comunicación sea bidireccional y respetuosa (Analuisa y Pila, 2020).

En la misma línea de trabajo, Álvarez y Asensio (2020) indican que la capacidad de motivar y gestionar equipos educativos también es una característica importante de las destrezas para la directividad en educación. Los líderes educativos deben ser capaces de motivar a sus equipos educativos para trabajar juntos hacia una visión compartida de la educación, y de gestionarlos de manera efectiva para lograr los objetivos establecidos. Esto requiere la habilidad de fomentar un ambiente de trabajo positivo, proporcionar retroalimentación constructiva y apoyo, y de alentar el crecimiento y desenvolvimiento profesional del personal educativo.

En definitiva, las competencias directivas en educación tienen una serie de características distintivas que son esenciales para el manejo efectivo de los centros de estudios. La capacidad de liderazgo, de toma de decisiones y resolución de conflictos de manera efectiva, la habilidad de una comunicación efectiva, y la capacidad de motivar y gestionar equipos educativos son algunas de las características más importantes que los líderes educativos deben poseer para garantizar el éxito de sus centros de estudios y de sus estudiantes.

Así mismo se hace necesario comprender que es una competencia, razón a ello Comer y Schwartz (2021) mencionan que una competencia conjunta de habilidades, destrezas y conocimientos que un individuo demuestra a partir de la ejecución de sus acciones, las cuales debe ser efectivas y eficaces que conllevan a alcanzar las metas trazadas. Desarrollar una competencia lleva de manera tácita procesos de reflexión que permiten al individuo por analizar y autoevaluar sus

avances en relación a una actividad propuesta. En el campo educativo y sobre todo en el ámbito directivo, el desarrollo y perfeccionamiento de las habilidades y aptitudes directivas se hace de suma necesidad, puesto que el director como guía y líder educativo, necesita desarrollar la competencia directiva desde todas sus dimensiones para poder sobrellevar el trabajo con la comunidad educativa (Tanzeh et al., 2021).

En esa misma línea se hace indispensable que los directivos que lideran las instituciones educativas puedan desarrollar facultades que se vuelven necesarias para el logro sus funciones tal como lo manifiesta Kerse (2021) al mencionar que en esta sociedad actual ante la creciente necesidad de desarrollar competitividad en el puesto va más allá de solo direccionar y gestionar, sino que se pide que puedan desarrollar competencias directivas capaces de lograr el buen conducir e toda la comunidad educativa, desde el ámbito la planificación, convivencia, gestión de recursos y liderazgo.

Por ello León et al. (2022) explican que las capacidades directivas son una serie de habilidades, conocimientos y conductas que son fundamentales para liderar y gestionar con éxito una institución educativa. Estas competencias se dividen en varias dimensiones que son clave para el liderazgo efectivo y una gestión eficiente de los recursos humanos y materiales.

La primera dimensión de la competencia directiva hace referencia a la planificación estratégica, por lo cual González et al. (2019) menciona que la planificación estratégica hace referencia al conjunto de planes, acciones y metas que se trazan a partir de un proceso de observación de la realidad circundante, su característica esencial es que la planificación estratégica se ajusta a los cambios continuos que puedan ocurrir en la sociedad. Es así que en el campo educativo la planeación estratégica permite a los directivos en conjunto con su comunidad educativa proyectarse en tiempo futuro de cómo se visualiza la institución educativa en relación a su visión como institución. Por ello Peralta et al. (2020) sostienen que la planificación estratégica se guía del análisis estratégico, el cual permite al conjunto de individuos analizar, calificar, evaluar, proponer alternativas y tomar decisiones con firmeza.

La segunda dimensión corresponde a la Convivencia democrática e intercultural, esta dimensión hace referencia a la capacidad de aceptación de la

diversidad, desarrollo de la tolerancia hacia los demás y sobre todo al compromiso de forma solidaria hacia la defensa y respeto de los derechos humanos y en especial a todas las expresiones culturales, entendiéndose sin distinción de raza, edad, género, ni procedencia social. Gamboa et al. (2018). Esta dimensión llevada al ámbito educativo hace referencia al respeto y a la no distinción entre pares dentro de la comunidad educativa, así mismo hace referencia que no todos estarán de acuerdo, pero siempre debe buscarse los puntos centrales que pueda mediar entre las distintas posturas.

La tercera dimensión corresponde a la Gestión de recursos hace referencia a los métodos de planificación y programación de las diferentes actividades y recursos que forman parte del equipo de trabajo. En este ámbito recursos se considera todo que va desde los equipos, herramientas, infraestructura, recurso económico hasta los trabajadores a cargo. (Martins, 2022). Tomando en cuenta el ámbito educativo, esta dimensión se ve reflejada en el manejo que va desde los medios y materiales, infraestructura y equipo de docentes y discentes que conforman la comunidad educativa, si se realiza una buena gestión de los recursos la institución se podrá proyectar a futuro en sostenibilidad. El manejo educativo implica la administración de recursos limitados, como el tiempo, el dinero y los recursos humanos. Un buen líder educativo debe ser capaz de identificar las necesidades y prioridades de la institución y asignar los recursos de manera efectiva para lograr los objetivos y metas establecidos (Majo, 2022).

La cuarta dimensión es el liderazgo. Esta dimensión se refiere a la capacidad de un líder educativo para influir en sus seguidores y motivarlos a trabajar juntos hacia una visión compartida. Los líderes educativos efectivos poseen habilidades de liderazgo, como la capacidad de establecer una visión clara, comunicar eficazmente, delegar responsabilidades, tomar decisiones y desarrollar y motivar a su equipo educativo (Pardo, 2022).

La quinta dimensión es la gestión pedagógica se refiere a todos aquellos sucesos que involucran a las acciones propias de las escuelas, desde el ámbito de la docencia al estudiantado por ello se caracteriza por la construcción de la capacidad de enseñanza, en la interacción de los modelos pedagógicos, estrategias, recursos didácticos utilizados durante el proceso de enseñanza-aprendizaje (Farfán y Reyes, 2018).

Finalmente, la sexta dimensión hace referencia al acompañamiento y monitoreo. Señala que en esta dimensión se hace referencia a las acciones que se realizan como parte de las visitas a aula y que permiten reflexionar, analizar y tomar decisiones sobre la práctica docente. Los líderes educativos efectivos son capaces de establecer mecanismos de monitoreo y acompañamiento que permitan mejorar la práctica docente y proponer planes de mejora (Martínez, 2022).

En cuanto a la variable gestión educativa, Kevans (2020) explica que es el proceso mediante el cual se organiza, planifica, conduce y vigila una institución educativa orientada al logro de sus objetivos y metas establecidas. Se trata de una transformación complicada que implica la coordinación de diversos elementos, incluyendo recursos humanos, presupuestarios y materiales, y la aplicación de políticas y estrategias eficaces para mejorar la excelencia de la formación académica.

Para Peralta et al. (2023) explican que la gestión educativa es un área de estudio compleja que ha sido influenciada por una variedad de teorías y enfoques. Primero, se tiene la Teoría de la contingencia la cual fue postulada por Fiedler (1960) quien sostiene que no existe una forma única y universalmente efectiva de gestionar una institución educativa. En cambio, la forma más efectiva de gestionar una institución educativa depende de una variedad de factores contextuales, como la identidad de la institución, la medida de recursos disponibles y el ambiente político y social en el cual funciona (Peralta, 2023).

Por otro lado, se tiene la Teoría del manejo participativo, la cual fue postulada por Woodward (1987), quien sostiene que la intervención activa y la colaboración de todos los actores de la comunidad de la institución educativa son fundamentales en una gestión efectiva. La teoría resalta, enfatiza lo relevante de la toma de decisiones colectivas, el liderazgo compartido y la colaboración para lograr el cumplimiento de las metas institucionales (Peralta, 2023).

Además, la Teoría del manejo por objetivos, la cual propuesta por House (2001) sostiene que el manejo efectivo implica establecer objetivos claros y específicos y medir el progreso hacia estos objetivos. La teoría enfatiza la importancia de la planificación estratégica y la evaluación continua para alcanzar los objetivos y metas de la institución (Peralta, 2023).



Como último, se tiene la Teoría del liderazgo transformacional, la cual fue postulada por Lawrence (1994), quien se enfoca en el estudio del liderazgo efectivo y la capacidad de los líderes de inspirar y motivar a los integrantes de la comunidad educativa para alcanzar objetivos comunes. La teoría sostiene que el liderazgo efectivo implica desarrollar un ambiente de trabajo favorable, la delegación efectiva de responsabilidades y fomentar la generación de nuevas ideas y soluciones innovadoras (Peralta, 2023).

Kevans (2020) indica que existen diversas corrientes filosóficas sobre el manejo educativa que han surgido a lo largo del tiempo y que han influido en la manera en que se comprende y se ejecuta el manejo educativo en la actualidad.

Para él una de estas corrientes la filosofía humanista, que enfatiza la importancia de la persona y su desenvolvimiento integral en el proceso educativo. De acuerdo con esta corriente, el manejo educativo debe ser vista como un proceso centrado en el estudiante, en el que se busca fomentar su crecimiento personal y su desenvolvimiento cognitivo, emocional y social. En este sentido, el manejo educativo debe estar orientada a crear un ambiente de aprendizaje inclusivo y respetuoso, en el que se fomenten la innovación, la imaginación y la capacidad de pensamiento crítico (Kevans, 2020).

Para llevar a cabo una gestión educativa efectiva, es necesario tener en cuenta varios elementos clave. En primer lugar, es importante tener una mirada limpia y concreta de los objetivos y metas que se desean alcanzar. Esto implica establecer un plan estratégico que guíe el desenvolvimiento y la implementación de políticas e intervenciones educativos efectivos (Cárdenas, 2022).

En segundo lugar, es esencial disponer de un conjunto de profesionales con una formación destacada y comprometidos con la educación. Esto incluye la contratación y la formación continua de docentes y otros miembros del personal educativo, así como desarrollar un clima de trabajo favorable y colaborativo que fomente la creatividad y la innovación (Sánchez, 2020).

Otro elemento importante de la gestión educativa es la asignación óptima y adecuada de los recursos disponibles. Esto implica la implementación de políticas de gestión financiera efectivas, la adquisición de materiales y equipos de excelentes estándares y la distribución equitativa de los recursos a lo largo de la institución educativa (Martins, 2022).

La gestión educativa en los centros educativos cobra gran importancia puesto que hace posible el intercambio de todos los actores de la comunidad educativa. Tal cual lo menciona Cuéllar et al. (2021) todo cuanto se pueda desde la gestión educativa se ve reflejado en todas bondades que trae para la comunidad educativa, siendo esta liderada por líderes educativos, quienes son los responsables finales que la gestión educativa de su escuela sea de manera adecuada. Es así que las características más saltantes de la gestión educativa según Quispe (2020) son: se considera como eje principal el ámbito pedagógico, permitiendo con ello que se logren aprendizajes óptimos; hace uso de procesos de reestructuración en relación a las acciones de la administración educativa; permite el desarrollo del trabajo colaborativo, permitiendo que se de las interacciones entre los agentes educativos; desarrolla una cultura con visión hacia el futuro teniendo en cuenta los procesos de la globalización y finalmente se sostiene en una comunicación clara, a partir de la cual se haga conocer los objetivos y metas trazadas, así como la toma de decisiones para la comunidad educativa. Por ello hablar de la gestión educativa, según lo manifiesta Ricalde (2020) es hablar de procesos cambiantes, que permiten ir en cada cambio mejorando los planes realizados y seguir con todas las experiencias exitosas.

Por otra parte, Kevans (2020) indica que la gestión educativa es una tarea compleja y multidimensional que abarca diversas áreas en el ámbito educativo. Entre las dimensiones más importantes de la gestión educativa se encuentran:

La dimensión institucional, hace referencia a la planificación, niveles de organización y la sistematización del trabajo colectivo de todos los actores educativos, así sostiene Pulido y Olivera (2019) que a través de esta dimensión se logra vincular los propósitos, metas y objetivos que se trazan siempre ligados hacia el desarrollo de la confianza de toda la comunidad educativa. Es así también que Ostos (2018) sostiene que la gestión institucional desde la gestión educativa, ayuda a organizar los procesos, plazos y cumplimiento de objetivos hasta el logro de las metas trazadas en un plazo determinado. Para ello es necesario trazarse y tener las ideas y tareas claras para poder gestionarlas a nivel de la comunidad educativa.

Asimismo, la dimensión gestión administrativa, se enfoca en direccionar los procesos administrativos y financieros de la institución educativa. Incluye el manejo de la documentación, de los recursos financieros, la elaboración y ejecución del

presupuesto y la rendición de cuentas. El manejo administrativo es clave con el fin de asegurar la transparencia y eficacia en el manejo de los recursos públicos destinados a la educación. Así lo sostiene Mendoza et al. (2018) mencionando que la dimensión administrativa contempla una serie de estrategias, acciones y metas trazadas en relación al manejo de los diversos medios y materiales que logre tener una institución educativa. Así mismo se debe entender que en esta dimensión se realiza el manejo de los recursos económicos los cuales deben servir para el logro de las actividades planificadas.

La dimensión pedagógica, hace referencia según Quispe (2020) a las acciones que pueden desarrollar quienes tienen a su cargo la conducción de las instituciones educativas en pro del buen desempeño docente dentro del aula y en los procesos continuos de mejora. El manejo de calidad educativa partiendo desde la dimensión pedagógica es fundamental para garantizar que la oferta sea relevante y pertinente, así como la formación de ciudadanos críticos y comprometidos con su entorno. Así mismo Mendoza et al. (2018) sostiene que la dimensión pedagógica está directamente relacionada con todas propuestas que permitan la innovación y los planes de mejoras en el ámbito pedagógico y que traen consigo las mejoras de los aprendizajes y en la labor de la docencia.

Por último, la dimensión comunitaria, se pone en manifiesto cuando la comunidad educativa logra organizarse, identificando sus problemáticas y proponiendo mejoras a las acciones que se realizaron o se realizarían en beneficio de todo el colectivo. Mendoza et al. (2018) menciona que en esta dimensión se pone en práctica la participación de modo libre y democrático con la única finalidad de poder realizar mejoras en el trabajo con la comunidad total, es así que debe ser entendida como una estrategia de mejora continua. Así mismo Ledesma et al. (2020) sostiene que la dimensión comunitaria se refleja en todas las medidas que toma la organización educativa hacia y en bien de la comunidad, así mismo hace partícipe a la comunidad de la toma de decisiones en las que se pueda involucrar la comunidad.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de la investigación

El estudio de investigación fue de tipo aplicada, puesto que se centró en abordar y solucionar problemas concretos, y así mismo se buscó soluciones prácticas que se apliquen a la vida real (Creswell, 2014).

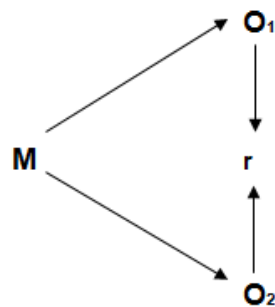
En términos del nivel de investigación, este estudio fue correlacional y transversal, puesto que su objetivo fue encontrar relación de las variables de estudio en situaciones específicas y la recolección de información se dio en un solo momento (Fraenkel et al., 2019) .

Se tuvo en cuenta el nivel de análisis y la medición de la información a recolectar y comprobar, el estudio de investigación estuvo basado en el enfoque cuantitativo, puesto que su objetivo fue obtener datos numéricos y precisos, los cuales fueron generalizados a una población en general (Kothari, 2014).

Se utilizó el método hipotético-deductivo, puesto que se partió de una teoría o hipótesis general y se dedujo consecuencias lógicas a partir de ella. (Bryman, 2015).

El diseño elegido fue correlacional, transversal y no experimental, es decir que no se manipuló ninguna variable. (Bernal, 2016).

La cual se representó de la siguiente manera:



Dónde:

M = Muestra

O1 = Competencias directivas

O2 = Gestión educativa

r = Relación y/o vinculación entre variables

### 3.2 Variables y operacionalización

#### Competencias directivas.

Según León et al. (2022) explicaron que las destrezas para la directividad en el ámbito de la educación son las habilidades, conocimientos, actitudes y valores que poseen los líderes educativos para dirigir, gestionar y motivar a sus equipos educativos y estudiantes.

Definición operacional: Las competencias en liderazgo educativo se refieren a las capacidades, destrezas, aptitudes y principios éticos que tienen los líderes en educación para guiar, administrar e inspirar a sus equipos de trabajo y alumnos.

#### Gestión educativa.

Kevans (2020) explicó que es el proceso mediante el cual se organiza, planifica, dirige y controla una institución educativa con el fin de lograr los propósitos y metas establecidas. Se trata de una transformación difícil que implica la coordinación de un sin número de elementos, incluyendo recursos humanos, económicos y materiales, así como la implementación de políticas y estrategias efectivas para enriquecer la mejora de la calidad educativa.

Definición operacional: La gestión educativa es una serie de proceso que involucra la preparación, organización, administración e inspección de una institución educativa cuyo propósito es alcanzar sus objetivos y metas.

### 3.3 Población, muestra

La población fue estimada con la totalidad de individuos u objetos de estudio, que compartían más de una característica en común por lo cual se les considero parte de la investigación. (Matos et al., 2020). Está estuvo constituida por 60 profesores correspondientes a 4 I.E. del distrito de Ica.

**Tabla 1**

*Distribución de la población*

Docentes	Centro 1	Centro 2	Centro 3	Centro 4
Primaria	18	18	18	6
Total	18	18	18	6

En este estudio la muestra estuvo conformada por la misma cantidad de población del objetivo de estudio, es decir 60 docentes seleccionados de las 4 I.E. de la UGEL Ica, entendiéndose que la muestra debe ser considerada como parte de la población de estudio, puesto que presento más de dos características en común. (Cohen et al., 2018). Así mismo el muestreo fue no probabilístico por la cantidad de maestros que constituyeron la muestra, además se estimó los criterios de inserción y expulsión, así lo confirmo Otzen y Manterola (2018) quien considero que el muestreo no probabilístico se considera cuando toda la muestra de estudio presenta las mismas características y debe tener las mismas oportunidades.

#### Criterios de inclusión

Docentes que estuvieron laborando en las instituciones educativas donde se desarrolló el objeto de estudio.

Docentes que aceptaron participar de manera voluntaria y ser parte del trabajo de investigación.

#### Criterios de exclusión

Docentes que no se encontraban laborando en las instituciones donde se llevó a cabo la investigación.

Docentes que por diversos motivos no desearon participar ni contestar las preguntas de la encuesta.

### **3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se empleó en este trabajo para la recopilación de información fue la encuesta, por lo que el instrumento fue el cuestionario, Esta técnica e instrumento que se utilizó ya fueron validados en el trabajo de investigación realizado por Santillana y adaptado por Minchola (2022). Para ello se pidió la respectiva autorización para su uso. En el cuestionario de competencias directivas se tomó en cuenta seis dimensiones: Planificación estratégica, que tuvo preguntas del ítem 1 al 6; convivencia democrática e intercultural, que correspondió del ítem 7 al 12; Gestión de recursos, 20 que abarco del ítem 13 al 18; liderazgo, que estuvo conformada desde el ítem 19 al 24; Gestión pedagógica, la cual fue del ítem 25 al 30; Acompañamiento, fue desde el ítem 31 al 36. Se estipuló 5 elecciones de respuestas (Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo

y totalmente de acuerdo), las que fueron evaluadas a través de 4 rangos: inicio, proceso, logro y logro destacado.

Para el cuestionario de gestión educativa se utilizó un instrumento compuesto en 4 dimensiones: institucional, que comprendió del ítem 1 al 11; pedagógica, que consto del ítem 12 al 21; gestión administrativa, estuvo conformada del ítem 22 al 30; gestión comunitaria, que abarco desde del ítem 31 al 36, En estos se evidencio 5 alternativas (Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indiferente, de acuerdo y totalmente de acuerdo), las cuales fueron estimadas a través de 3 rangos: Bajo, regular y alto. Se examinó la confiabilidad de los cuestionarios empleando el coeficiente alfa de Cronbach, resultando estos altos y positivos, con lo cual se aplicó los instrumentos ante mencionados.

**Tabla 2**

*Confiabilidad de los instrumentos*

<b>Variable</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
Competencias directivas	0.969	36
Gestión educativa	0.972	36

### **3.5 Procedimientos**

Se inició con la coordinación de los directivos de cada institución para ello se presentó una carta de presentación y una solicitud, con la finalidad de tener acceso a la escuela y docentes y de esta manera se pudo recabar la información requerida.

Se aplicaron encuestas a los docentes de los centros de estudios públicos del nivel primaria en Ica, con el fin de conocer su opinión y experiencia concernientes a las variables de estudio. Para ello, se inició el contacto con los docentes seleccionados y se les explicó el objetivo y relevancia del estudio.

Se programó una fecha y lugar específico para ejecutar y llevar a cabo la encuesta, proporcionando a los maestros las instrucciones necesarias para su desarrollo, así también se detalló el tiempo, siendo este de 30 minutos por cada instrumento.

La encuesta se aplicó a los docentes seleccionados en el lugar y fecha acordada. Posteriormente, se recopiló y revisó las encuestas, asegurándonos de

que estén completas y legibles. Los resultados que se obtuvieron en la encuesta se analizaron estadísticamente para ser incluidos en el informe final.

### 3.6 Método de análisis de datos

Se realizó el análisis de los datos conseguidos en la aplicación del estudio, se aplicó diferentes procedimientos estadísticos. Con la finalidad de analizar, clasificar, ordenar y deducir, se empleó los programas, Excel 2019 y IBM SPSS versión 25.

Se realizó un análisis de correlación para examinar la conexión entre las variables y determinar si existe una asociación entre ellas. Finalmente, se utilizó para evaluar si las afirmaciones sobre la población utilizada son verdaderas o no, en función de los datos obtenidos. Estos procedimientos permitieron adquirir un entendimiento más hondo de los datos y establecer conclusiones sólidas a partir de ellos. Así mismo se realizó la evaluación de Normalidad para determinar la evaluación estadística inferencial.

#### Normalidad.

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron posterior a la Prueba de Kolmogoroy Smirnoy, se encontró que todas las variables y dimensiones, excepto gestión educativa no siguieron una distribución normal, ya que su sig. Bilateral es menor a 0.05, por lo que la prueba utilizada fue la correlación de Sperman.

**Tabla 3**

*Prueba de Kolmogorov – Smirnov para la normalidad de los datos*

Variable	Kolmogorov-Smirnov			Normal
	Estadístico	gl	Sig.	
Competencias directivas	0.132	60	0.011	SI
Gestión educativa	0.104	60	0.173	SI
Planificación Estratégica	0.192	60	0.000	NO
Convivencia democrática e intercultural	0.187	60	0.000	NO
Gestión de Recursos	0.205	60	0.000	NO
Liderazgo	0.209	60	0.000	NO
Gestión Pedagógica	0.181	60	0.000	NO
Acompañamiento y Monitoreo	0.196	60	0.000	NO



### **3.7 Aspectos éticos**

Con la finalidad de asegurar la tranquilidad y protección de los participantes, se consideraron algunos aspectos éticos.

Se obtuvo la aprobación ética de una institución correspondiente antes de aplicar los cuestionarios, actividades que fueron compatibles con las líneas de acción estipuladas en el Reglamento de Propiedad intelectual y Código de Ética de la Universidad César Vallejo (UCV, 2020).

Se contactó a los participantes de la investigación y se les informó sobre el propósito y los objetivos del estudio, así como su derecho a participar o no en él.

Se les proporcionó un consentimiento informado y se les garantizó la confidencialidad y la privacidad de su información.

Por otro lado, se utilizó la directiva de autenticidad de la universidad Cesar Vallejo que fomenta e incentiva la originalidad del trabajo de investigación y castiga todo acto de plagio.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivo

#### Nivel de Competencias Directivas y Gestión Educativa

**Tabla 4**

*Niveles de Competencias directivas y Gestión educativa*

Nivel de Competencia Directiva	Nivel de Gestión Educativa					
	Bajo		Medio		Alto	
	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila
Bajo	2	100.0%	0	0.0%	0	0.0%
Medio	0	0.0%	17	94.4%	1	5.6%
Alto	0	0.0%	3	7.5%	37	92.5%

De la tabla 4 teniendo en cuenta al 100% de encuestados, con relación a los niveles de competencias directivas en docentes parte de la investigación, se evidencia que el 67% (40) docentes consideran que el desarrollo de las competencias directivas se hallan en un nivel alto y/o adecuado, así mismo el 30% (18), consideran que el desarrollo de las competencias directivas está en un nivel medio de aplicación y solo el 3% (2) ubican que el desarrollo de las competencias directivas se perciben como bajo. De lo cual se infiere que casi el 75% de participantes de la encuesta señalan que el progreso de las competencias directivas se encuentra en un alto nivel, observando ello en el desarrollo de todas las actividades directivas propuestas, siendo indispensable que estas se desarrollen en todo el proceso de determinación de las metas institucionales. Por otro lado, con relación a los niveles de gestión educativa en los docentes parte del estudio, se muestra que el 63% (38) docentes consideran que la gestión educativa está en un rango alto y/o adecuado de desarrollo, así mismo el 34% (20), consideran que la gestión educativa está en un rango medio de aplicación y solo el 3% (2) ubican que el desarrollo de gestión educativa en un nivel bajo. De lo cual se infiere que la mayoría de los integrantes encuestados indican que el desarrollo de gestión educativa se halla en un nivel alto, lo cual se refleja a partir del logro el propósito y metas establecidas a nivel institucional, a partir de la coordinación de políticas y estrategias efectivas que mejoren la calidad educativa.

## Relación entre Planificación estratégica y gestión educativa

**Tabla 5**

*Relación entre dimensión Planificación estratégica y gestión educativa*

Nivel de Planificación estratégica	Nivel de Gestión educativa					
	Bajo		Medio		Alto	
	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila
Bajo	2	28.6%	5	71.4%	0	0.0%
Medio	0	0.0%	6	85.7%	1	14.3%
Alto	0	0.0%	9	19.6%	37	80.4%

Para la tabla 5 se tuvo en cuenta al 100% de encuestados, con relación a los niveles de la dimensión planificación estratégica en docentes parte de la investigación, se muestra que el 77% (46) docentes consideran que está en un nivel alto y/o adecuado el desarrollo de la dimensión mencionada líneas arriba, así mismo el 12% (7), consideran que el progreso de la dimensión planificación estratégica están en un rango medio de aplicación y solo el 11% (2) ubican en un rango bajo el desarrollo de la dimensión planificación estratégica. De lo cual se infiere que más del 75% de los integrantes del estudio indican que el desarrollo de la dimensión planificación estratégica se encuentra en un nivel alto, observando ello en el cumplimiento de todas las actividades directivas propuestas a partir de la planificación previa y consensuada de la comunidad educativa.

## Relación entre Convivencia democrática e intercultural y gestión educativa

**Tabla 6**

*Relación entre dimensión Convivencia democrática e intercultural y gestión educativa*

Nivel de Convivencia democrática e intercultural	Nivel de Gestión educativa					
	Bajo		Medio		Alto	
	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila
Bajo	2	22.2%	6	66.7%	1	11.1%
Medio	0	0.0%	10	100.0%	0	0.0%
Alto	0	0.0%	4	9.8%	37	90.2%

De la tabla 6 teniendo en cuenta al 100% de encuestados, con relación a los niveles de la dimensión convivencia democrática e intercultural en docentes parte de la investigación, se muestra que el 68% (41) docentes consideran que el desarrollo de dimensión convivencia democrática e intercultural está en un nivel alto y/o adecuado, así mismo el 17% (10), consideran que el desarrollo de esta dimensión se encuentra en un nivel medio de aplicación y solo el 15% (9) ubican que el desarrollo de está en un nivel bajo. De lo cual se infiere que casi el 70% de los encuestados indican que el desarrollo de la dimensión convivencia democrática e intercultural se encuentra en un nivel alto, observando ello en el cumplimiento de todas las actividades directivas propuestas.

### **Relación entre Gestión de recursos y gestión educativa**

**Tabla 7**

*Relación entre dimensión Gestión de Recursos y gestión educativa*

Nivel de Gestión de Recursos	Nivel de Gestión educativa					
	Bajo		Medio		Alto	
	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila
Bajo	2	40.0%	3	60.0%	0	0.0%
Medio	0	0.0%	8	80.0%	2	20.0%
Alto	0	0.0%	9	20.0%	36	80.0%

De la tabla 7 teniendo en cuenta al 100% de encuestados, con relación a los niveles de la dimensión gestión de recursos, refieren que el 75% (45) docentes consideran que el desarrollo de dimensión gestión de recursos está en un nivel alto y/o adecuado, así mismo el 17% (10), consideran que el desarrollo de esta dimensión se halla en un nivel medio de aplicación y solo el 8% (5) ubican que el desarrollo de la dimensión ante mencionada está en un nivel bajo. De lo cual se infiere que más del 75% de participantes indican que se encuentra en un nivel alto, el desarrollo de la dimensión en estudio, observando ello en el cumplimiento de todas las actividades directivas propuestas.

## Relación entre Liderazgo y gestión educativa

**Tabla 8**

*Relación entre dimensión Liderazgo y gestión educativa*

Nivel de Gestión de Recursos	Nivel de Gestión educativa					
	Bajo		Medio		Alto	
	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila
Bajo	2	25.0%	5	62.5%	1	12.5%
Medio	0	0.0%	5	71.4%	2	28.6%
Alto	0	0.0%	10	22.2%	35	77.8%

De la tabla 8 teniendo en cuenta al 100% de encuestados, con relación a los niveles de la dimensión liderazgo, se muestra que el 75% (45) docentes consideran que el desarrollo de dimensión liderazgo está en un nivel alto y/o adecuado, así mismo el 12% (7), consideran que el desarrollo de la dimensión liderazgo están en un nivel medio de aplicación y solo el 13% (8) ubican que el desarrollo de la dimensión liderazgo en un nivel bajo. De lo cual se infiere que más del 75 % de participantes en la encuesta señalan que el progreso o avance de la dimensión liderazgo tiene un nivel alto, observando ello en el cumplimiento de todas las actividades directivas propuestas.

## Relación entre Gestión pedagógica y gestión educativa

**Tabla 9**

*Relación entre dimensión Gestión pedagógica y gestión educativa*

Nivel de Gestión Pedagógica	Nivel de Gestión educativa					
	Bajo		Medio		Alto	
	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila
Bajo	2	22.2%	7	77.8%	0	0.0%
Medio	0	0.0%	6	75.0%	2	25.0%
Alto	0	0.0%	7	16.3%	36	83.7%

De la tabla 9 teniendo en cuenta al 100% de encuestados, con relación a los niveles de la dimensión gestión pedagógica en docentes, se visualiza que el 72%

(43) docentes consideran que el desarrollo de dimensión gestión pedagógica está en un nivel alto y/o adecuado, así mismo el 13% (8), consideran que el desarrollo de la dimensión gestión pedagógica están en un nivel medio de aplicación y solo el 15% (9) ubican que el desarrollo de la dimensión gestión pedagógica en un nivel bajo. De lo cual se infiere que casi el 75% de los participantes indicaron que el desarrollo de la dimensión gestión pedagógica está en un nivel alto, observando ello en el cumplimiento de todas las actividades directivas propuestas.

### **Relación entre Acompañamiento y monitoreo y gestión educativa**

**Tabla 10**

*Relación entre dimensión Acompañamiento y monitoreo y gestión educativa*

Nivel de Acompañamiento y monitoreo	Nivel de Gestión educativa					
	Bajo		Medio		Alto	
	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila	Frecuencia	% de fila
Bajo	2	12.5%	14	87.5%	0	0.0%
Medio	0	0.0%	2	33.3%	4	66.7%
Alto	0	0.0%	4	10.5%	34	89.5%

De la tabla 10 teniendo en cuenta al 100% de encuestados, con relación a los niveles de la dimensión acompañamiento y monitoreo, se muestra que el 63% (38) docentes consideran que el desarrollo de la dimensión en estudio está en un nivel alto y/o adecuado, así mismo el 10% (6), consideran que el desarrollo de la dimensión señalada está en un nivel medio de aplicación y solo el 27% (16) ubican que el progreso de la dimensión mencionada líneas arriba se halla en un nivel bajo. De lo cual se infiere que la gran mayoría de los encuestados indican que ésta dimensión se encuentra en un nivel alto, sin embargo, casi el 30% del total estima que la dimensión acompañamiento y monitoreo está en un nivel bajo.

## 4.2. Análisis inferencial

### Correlación entre Competencias directivas y Gestión educativa

1. Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$

2. Estadística de prueba: Correlación de Spearman

3. P-valor:  $p = 0.000$

4. Decisión: Como P-valor  $< 0.05$  se rechaza  $H_0$

### 5. Prueba de Hipótesis General

$H_0$ : No se halla una relación relevante entre las competencias directivas y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

$H_a$ : Existe una relación significativa entre las competencias directivas y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

**Tabla 11**

*Correlación entre las competencias directivas y la gestión educativa*

Variable 1	Variable 2	Coefficiente de correlación	p	Conclusión
Competencias directivas	Gestión educativa	Rho = 0.842	0.000	Sí hay correlación entre las variables

En la tabla 11 se encontró que las competencias directivas y la gestión educativa en docentes parte de la investigación, que su sig. (bilateral) es menor a 0.05 por lo que denegamos la hipótesis nula, y se reconoce la hipótesis alterna de investigación, mostrando un coeficiente de correlación de 0.842 por lo que concluimos que es una relación muy alta y positiva, con lo que al mejorar la variable competencias directivas, se acrecienta el desarrollo positivo de la gestión educativa.

### Correlación entre Planificación estratégica y Gestión educativa

#### 1. Prueba de Hipótesis Específica 1

$H_0$ : No hay una relación significativa entre la planificación estratégica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

$H_a$ : Existe una relación significativa entre la planificación estratégica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

**Tabla 12***Relación entre la planificación estratégica y la gestión educativa*

Variable 1	Variable 2	Coefficiente de correlación	p	Conclusión
Planificación estratégica	Gestión educativa	Rho = 0.632	0.000	Sí hay correlación entre las variables

En la tabla 12 se encontró que la dimensión planificación estratégica y la gestión educativa en docentes parte de la investigación, que su sig. (bilateral) es menor a 0.05 por lo que denegamos la hipótesis nula, y se reconoce la hipótesis alterna de investigación, mostrando un coeficiente de correlación de 0.632 por lo que concluimos que es una relación mediana y positiva, con lo que, al mejorar la planificación estratégica, se acrecienta la mejora de la gestión educativa.

### **Correlación entre Convivencia democrática e intercultural y Gestión educativa**

#### **1. Prueba de hipótesis Específica 2**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación significativa entre la convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

**H<sub>a</sub>:** Existe una relación significativa entre la convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

**Tabla 13***Relación entre Convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa*

Variable 1	Variable 2	Coefficiente de correlación	p	Conclusión
Convivencia democrática e intercultural	Gestión educativa	Rho = 0.712	0.000	Sí hay correlación entre las variables

En la tabla 13 se encontró que la dimensión convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica 2023 que su sig. (bilateral) es menor a 0.05 por lo que rechazamos la hipótesis nula, y se reconoce la hipótesis alterna de investigación, mostrando un



coeficiente de correlación de 0.716 por lo que concluimos que es una relación alta y positiva, con lo que al mejorar la convivencia democrática e intercultural, se acrecienta la mejora de la gestión educativa.

### **Correlación entre Gestión de recursos y Gestión educativa**

#### **1. Prueba de Hipótesis Específica 3**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación significativa entre gestión de recursos y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

**H<sub>a</sub>:** Existe una relación significativa entre gestión de recursos y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

**Tabla 14**

*Relación entre la gestión de recursos y la gestión educativa*

<b>Variable 1</b>	<b>Variable 2</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	<b>p</b>	<b>Conclusión</b>
Gestión de recursos	Gestión educativa	R = 0.716	0.000	Sí hay correlación entre las variables

En la tabla 14 se encontró que la dimensión gestión de recursos y la gestión educativa en docentes parte de la investigación, que su sig. (bilateral) es menor a 0.05 por lo que denegamos la hipótesis nula, y se reconoce la hipótesis alterna de investigación, mostrando un coeficiente de correlación de 0.716 por lo que concluimos que es una relación alta y positiva, con lo que, al mejorar la gestión de recursos, se acrecienta la mejora de la gestión educativa.

### **Correlación entre Liderazgo y Gestión educativa**

#### **1. Prueba de Hipótesis Específica 4**

**H<sub>0</sub>:** No hay una relación significativa entre el liderazgo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

**H<sub>a</sub>:** Existe una relación significativa entre el liderazgo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

**Tabla 15**

*Relación entre el liderazgo y la gestión educativa*

Variable 1	Variable 2	Coefficiente de correlación	p	Conclusión
Liderazgo	Gestión educativa	R = 0.675	0.000	Sí hay correlación entre las variables

En la tabla 15 se encontró que la dimensión liderazgo y la gestión educativa que su sig. (bilateral) es menor a 0.05 por lo que denegamos la hipótesis nula, y se reconoce la hipótesis alterna de investigación, mostrando un coeficiente de correlación de 0.675 por lo que concluimos que es una relación mediana y positiva, con lo que, al mejorar liderazgo, se acrecienta la mejora de la gestión educativa.

### Correlación entre Gestión Pedagógica y Gestión educativa

#### 1. Prueba de Hipótesis Específica 5

**H<sub>0</sub>:** No se halla una relación significativa entre la gestión pedagógica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

**H<sub>a</sub>:** Existe una relación significativa entre la gestión pedagógica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.

**Tabla 16**

*Rrelación entre la gestión pedagógica y la gestión educativa*

Variable 1	Variable 2	Coefficiente de correlación	p	Conclusión
Gestión Pedagógica	Gestión educativa	R = 0.695	0.000	Sí hay correlación entre las variables

Se encontró que la dimensión gestión pedagógica y la gestión educativa, su sig. (bilateral) es menor a 0.05 por lo que denegamos la hipótesis nula, y se reconoce la hipótesis alterna de investigación, mostrando un coeficiente de correlación de 0.695 por lo que concluimos que es una relación mediana y positiva, con lo que, al mejorar la gestión pedagógica, se acrecienta la mejora de la gestión educativa.

### Correlación entre Acompañamiento y Monitoreo y Gestión educativa

#### 1. Prueba de Hipótesis Específica 6

**H<sub>0</sub>:** No se halla una relación significativa entre el acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023

**H<sub>a</sub>:** Existe una relación significativa entre el acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023

**Tabla 17**

*Relación entre el acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa*

<b>Variable 1</b>	<b>Variable 2</b>	<b>Coefficiente de correlación</b>	<b>p</b>	<b>Conclusión</b>
Acompañamiento y monitoreo	Gestión educativa	R = 0.783	0.000	Sí hay correlación entre las variables

Se encontró que la dimensión acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa en docentes parte de la investigación, que su sig. (bilateral) es menor a 0.05 por lo que denegamos la hipótesis nula, y se reconoce la hipótesis alterna de investigación, mostrando un coeficiente de correlación de 0.783 por lo que concluimos que es una relación alta y positiva, con lo que, al mejorar el acompañamiento y monitoreo, se acrecienta la mejora de la gestión educativa.

## V. DISCUSIÓN

Tomando en cuenta los resultados obtenidos de manera descriptiva, se pudo comprobar y afirmar a su vez la existencia de la relación entre las variables de investigación que son las competencias directivas y la gestión educativa, lográndose confirmar que el desarrollo de las competencias directivas fomenta la gestión educativa desde todas sus dimensiones de ambas variables, por ello el 67% (40) de los encuestados consideran que el progreso de las competencias directivas se halla en un nivel alto o adecuado, por lo que solo el 3%(2) consideran que el desarrollo de las competencias directivas están en un rango bajo o inadecuado, infiriendo a partir de estos resultados que las competencias directivas se vuelven importante en el trabajo diario que desarrollan los integrantes del equipo directivo, tal cual lo manifiesta Lugo et al. (2022) quien sostiene que las competencias para la directividad en el ámbito de la educación son las habilidades, conocimientos, actitudes y valores que poseen los líderes educativos para dirigir, gestionar y motivar a sus equipos educativos y estudiantes. Estas competencias son esenciales para el éxito en la dirección de instituciones educativas, ya que los líderes educativos deben poseer la habilidad de crear y mantener una visión clara y coherente de la educación que se imparte, así como de gestionar los recursos necesarios para llevarla a cabo. Por ende, se vuelve de suma importancia que los líderes educativos logren desarrollar las competencias directivas para lograr cumplir con todas las metas trazadas desde el plano institucional hasta el plano de desarrollo profesional y personal.

En cuanto a la información obtenida sobre la aceptación o no de la hipótesis general del estudio, se ha obtenido un sig. bilateral (p) igual a 0.00 al ser menor de 0.05 se deniega la hipótesis nula la cual sostenía que no existía relación significativa entre las competencias directivas y la gestión educativa, aceptándose por ende la hipótesis alterna de estudio, a partir de la cual se obtuvo un valor de coeficiente de correlación de 0.842, siendo una correlación alta y fuerte con lo cual se afirma que si existe relación significativa entre las competencias directivas y la gestión educativa, estos resultados obtenidos coinciden con lo encontrado por tal cual fueron los resultados obtenidos en su investigación de Sipán (2020), quien obtuvo como resultado que el Rho de Spearman es de 0.805 y 0.933, concluyendo con ello que si hay una relación buena y alta entre el desarrollo de las competencias

directivas y la calidad educativa según lo informado por los participantes de la investigación. Pero así mismo estos resultados obtenidos se distancian y diferencian de los resultados obtenidos por Minchola (2022) quien obtuvo como resultado final , que a partir de la prueba de correlación de Pearson  $p= 0.228$ , siendo esta una cifra mayor al 0.05, aceptaron la hipótesis nula de estudio y rechazaron la hipótesis alterna, determinando que hay una relación baja, casi nula entre el desarrollo de la competencia directiva y la gestión educativa, razón a ello consideramos que es importante seguir mejorando en el trabajo de las competencias directivas, proponiendo establecer el trabajo colaborativo, y el liderazgo transformacional para la mejora de los procesos.

Así mismo la aceptación de la hipótesis general de la presente investigación se encuentran acorde con lo expresado por Murillo et al. (2019), quien en su artículo de investigación, postuló identificar los niveles de percepción del equipo directivo en relación al desarrollo de las competencias directivas en sus diferentes cargos directivos, concluyendo que las competencias directivas que mayor índice de presencia tiene en el desarrollo del trabajo directivo es el trabajo en equipo y de liderazgo las cuales conllevan al logro de un objetivo común así mismo lograr la motivación necesaria para que el personal este motivado y pueda desenvolverse adecuadamente.

En cuanto a la hipótesis específica 1 de este estudio, se demostró que la dimensión de Planeamiento estratégico si influye de manera significativa en la gestión educativa, al obtener una significancia de 0.00 y un índice de correlación de 0.632 siendo esta correlación mediana y positiva con lo cual se denegó la hipótesis nula y se infiere que, para mejorar la planeación estratégica, la gestión educativa también mejorara, coincidiendo con el aporte teórico brindado por Gonzáles et al. (2019) quien sostiene que la planificación estratégica hace referencia al conjunto de planes, acciones y metas que se trazan a partir de un proceso de observación de la realidad circundante, su característica esencial es que la planificación estratégica se ajusta a las constantes variaciones que puedan darse en la comunidad. Pues en ese sentido llevándolo al campo educativo la planeación estratégica permite a los directivos en conjunto con su comunidad educativa proyectarse en tiempo futuro de cómo se visualiza la institución educativa en relación a su visión como institución, tal cual lo manifiesta Peralta (2020) al sostener

que la planificación estratégica se guía del análisis estratégico, el cual permite al conjunto de individuos analizar, calificar, evaluar, proponer alternativas y la toma de decisiones.

Del mismo modo en cuanto a la comprobación de la hipótesis específica 2, se obtuvo estadísticamente una significancia de 0.00 y un valor correlacional de  $Rho = 0.716$ , con lo cual se rechazó la hipótesis nula y se asevera que si hay relación relevante entre la convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa, además se logró obtener que si hay una correlación alta y favorable, razón a ello dentro del desarrollo de la institucionalidad debe siempre estar presente el desarrollo de una convivencia basada en la democracia y que a su vez promueva la interculturalidad a partir de la cual se celebre las diferencias culturales basadas en el respeto mutuo de todos los integrantes, esto coincide con lo mencionado Valverde et al. (2022) quien sostiene que para lograr una sana convivencia los líderes educativos deben poseer habilidades emocionales, incluyendo la capacidad de admitir y gestionar sus propias emociones, así como la habilidad de entender, discernir y contestar de manera empática a las emociones de los demás. Los líderes educativos que poseen un intelecto y entendimiento emocional sólido son expertos en desarrollar relaciones interpersonales positivas, buenas, adecuadas y efectivas con los miembros de su equipo educativo y con los estudiantes. Y a su vez estos resultados toman sustentos basado en lo mencionado por Gamboa et al. (2018) quien considera que esta dimensión hace referencia a la capacidad de aceptación de la diversidad, desarrollo de la tolerancia hacia los demás y sobre todo al compromiso de forma solidaria hacia el respeto y obediencia a los derechos humanos y ante todo a todas las manifestaciones culturales, entendiéndose sin distinción de raza, edad, género, ni procedencia social.

Para lo concerniente a la hipótesis específica 3, se puede evidenciar que si hay relación significativa entre el desarrollo de la gestión de los recursos y a gestión educativa, al adquirir una significancia de 0.00 y un valor de correlación alta y positiva de 0.716, con lo cual se hace esencial que el manejo de los recursos sean realizados de manera transparente y equitativa entre todos los integrantes de institución, no permitiéndose que se desarrollen desigualdades en la toma de los recursos, estos resultados logran coincidir con la corriente ética quien aporta a la comprensión de las competencias directivas, resaltado la trascendencia de la

probidad, rectitud y la responsabilidad en el manejo empresarial. Para esta corriente, las competencias directivas deben estar guiadas por valores éticos sólidos, que permitan una gestión responsable y justa. (Álvarez & Asensio, 2020). Así mismo la corriente de la teoría de sistemas enfatiza en la importancia del pensamiento sistémico y la comprensión de los procesos organizacionales para una gestión efectiva. Según esta corriente, las destrezas para la directividad deben estar enfocadas en la comprensión y optimización de los sistemas empresariales, para lograr una gestión efectiva y sostenible. (Álvarez & Asensio, 2020). Así mismo se debe tomar en cuenta los aportes de Martins (2022) quien sostiene que tomando en cuenta el ámbito educativo, esta dimensión se ve reflejada en el manejo que va desde los medios y materiales, infraestructura y equipo de docentes y discentes que conforman la comunidad educativa, si se realiza una buena gestión de los recursos la institución se podrá proyectar a futuro en sostenibilidad. El manejo educativo implica la administración de recursos limitados, como el tiempo, el dinero y los recursos humanos. Un buen líder educativo debe ser capaz de identificar las necesidades y prioridades de la institución y asignar los recursos de manera efectiva para aspirar a lograr la meta establecida por la institución. (Majo, 2022).

En relación a la hipótesis específica 4 hace referencia que, si se halla una relación significativa entre el liderazgo y la gestión educativa, puesto que obtuvieron estadísticamente un valor p igual a 0.00 y un valor de correlación de 0.675 con lo cual se determina que si hay una correlación mediana y positiva entre el liderazgo y la gestión educativa, siendo ello evidente que si los directivos desarrollan un tipo de liderazgo horizontal y de escucha activa la gestión educativa desde todas sus dimensiones se darán por completo. Coincidiendo con lo expresado en la Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Avolio (2006) quienes sostiene que los líderes transformacionales tienen la capacidad de inspirar y motivar a su equipo educativo para lograr objetivos comunes a través de un liderazgo carismático, estimulante, individualizado y de consideración. Los líderes transformacionales son idóneos, competentes en infundir a sus colaboradores para que se sientan comprometidos y motivados a trabajar juntos hacia una visión compartida. (Valverde et al., 2022). Así mismo desde el punto de vista del campo educativo se menciona que los líderes educativos deben ser capaces de crear y mantener una visión clara y coherente de la educación que se imparte, y de motivar a sus equipos

educativos y estudiantes para alcanzar los objetivos establecidos. Esto requiere habilidades de comunicación efectiva, empatía y capacidad de escuchar, así como la habilidad de fomentar un ambiente de trabajo en equipo y colaboración. (Álvarez & Asensio, 2020).

Los resultados en cuanto a la relación significativa del liderazgo con la gestión educativa se ven reforzados porque una de las principales razones por las que las competencias directivas son importantes en educación es porque los líderes educativos deben ser capaces de gestionar y motivar a un equipo diverso de profesionales de la educación, y de colaborar con ellos para lograr una visión común. El manejo efectivo de un equipo educativo puede marcar la diferencia y tener una influencia decisiva en el éxito de una institución educativa, ya que todos los actores que están inmersos en la comunidad educativa y que trabajan juntos para crear un entorno de aprendizaje real, adecuado y fiable para los estudiantes. (Canto et al., 2022).

En relación a la hipótesis específica 5, se muestra con una significatividad de 0.00 y un valor de correlación de Rho de 0.695 con lo cual se deniega la hipótesis nula y se admite que, si existe relación significativa entre la gestión pedagógica y la gestión educativa, mostrando una correlación mediana y positiva, razón a la cual se asume que los procesos pedagógicos desarrollados de manera adecuada favorece la gestión educativa, siendo los estudiantes los beneficiados puesto que sus docentes lograrían desarrollar de manera adecuada sus actividades. Estos resultados se ven respaldados en el sustento que menciona León et al. (2022) quienes mencionan que la gestión pedagógica es esencial para solucionar problemas y tomar decisiones adecuadas y de manera eficaz, desarrollando por ello la capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, la capacidad de motivar y gestionar a los equipos educativos, la capacidad para fomentar un entorno de aprendizaje bueno que sea favorable y de confianza para los estudiantes, así mismo fomentar en ellos la capacidad de adaptarse a las variaciones y retos que surjan en el entorno educativo.

Además, Plasencia e Hidalgo (2021) indican que los líderes educativos deben poseer un profundo conocimiento del sistema educativo en el que operan, así como una comprensión sólida de los sucesos, cambios y metodologías de enseñanza y aprendizaje, deben ser competentes para delinear, plantear y llevar a



cabo planes e intervenciones de investigación y preparación que respondan a las exigencias de los estudiantes, y de evaluar y mejorar continuamente el rendimiento de la institución educativa.

En suma, las competencias directivas en cuanto a la gestión pedagógica son esenciales para el manejo efectivo de una institución educativa, y son necesarias para asegurar el logro de los educandos y esta vez coadyuve al desenvolvimiento de una sociedad más equilibrada e igualitaria para todos y todas. (Cortez, 2021).

En relación a la hipótesis específica 6, esta se muestra con una significatividad de 0.00 y un valor correlacional de Rho de 0.783, razón a lo cual se deniega la hipótesis y se acepta que si hay relación significativa entre el desarrollo del acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa, mostrando una relación fuerte y positiva, esto se aprecia cuando los procesos de retroalimentación son efectivos y eficaces y promueven la toma de conciencia y autoanálisis del docente frente a su accionar docentes, permitiéndole desarrollo planes de mejora para sus actividades pedagógicas, estos resultados toman consistencia cuando Sullo (2018) como parte de su investigación sostiene que el 90.4% de la muestra total de su estudio está de acuerdo con los niveles de las competencias directivas de sus directivos y de cómo estas influyen en su gestión pedagógica, concluyendo finalmente que el desarrollo y aplicación de las competencias directivas son importantes y vitales para alcanzar las metas y aspiraciones trazadas dentro de la institución, proponiendo la dinamización de todos el aspecto directivo para la mejora de los resultados . Así también lo sostiene Martínez (2022) al mencionar que los líderes educativos efectivos son capaces de establecer mecanismos de monitoreo y acompañamiento que permitan mejorar la práctica docente y proponer planes de mejora que ayude a optimizar el trabajo pedagógico que conlleven a la mejora de los aprendizajes.

## **VI. CONCLUSIONES**

Luego del análisis de los resultados obtenidos en la comprobación de la relación entre las competencias directivas y la gestión educativa se puede llegar a las siguientes conclusiones:

### **Primera**

En relación al objetivo general, se encontró que las competencias directivas se relacionan considerablemente con la gestión educativa en docentes de instituciones públicas de la UGEL Ica, Ica, 2023, mostrando un índice de correlación de 0.842, siendo una correlación fuerte y positiva, por lo tanto, a mayor desarrollo de las competencias directivas se acrecienta la gestión educativa.

### **Segunda**

Se determinó en correlación al objetivo específico 1, se halló que, si hay relación relevante entre la planeación estratégica y la gestión educativa en docentes de instituciones públicas de la UGEL Ica, Ica, 2023, mostrando una significancia de 0.00 y con un valor correlacional de 0.632, siendo una correlación mediana y positiva, razón a ello a mayor desarrollo del planeamiento estratégico se acrecentará la gestión educativa.

### **Tercera**

En correlación al objetivo específico 2, se halló que, si existe relación relevante entre el desarrollo de la convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa, contando con una significancia de 0.00 y un índice de correlación de 0.716, siendo esta una correlación alta y positiva, con lo cual a mayor desarrollo de la convivencia democrática e intercultural se acrecentará la gestión educativa.

### **Cuarta**

En correlación al objetivo específico 3, se encontró que, si hay relación significativa entre la gestión de recursos y la gestión educativa, contando con una significancia de 0.00 y un índice de correlación de 0.716, siendo esta una correlación alta y positiva, con lo cual a mayor desarrollo del manejo de la gestión de recursos se acrecentará la gestión educativa.

### **Quinta**

En correlación al objetivo específico 4, se encontró que, si hay relación significativa entre el liderazgo y la gestión educativa, contando con una significancia de 0.00 y un índice de correlación de 0.675, siendo esta una correlación mediana y

positiva, con lo cual a mayor desarrollo del liderazgo se acrecentará la gestión educativa.

#### **Sexta**

En correlación al objetivo específico 5, se encontró que, si hay relación significativa entre la gestión pedagógica y la gestión educativa, contando con una significancia de 0.00 y un índice de correlación de 0.695, siendo esta una correlación mediana y positiva, con lo cual a mayor desarrollo de la gestión pedagógica se acrecentará la gestión educativa.

#### **Séptima**

En correlación al objetivo específico 6, se halló que, si hay relación significativa entre el acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa, contando con una significancia de 0.00 y un índice de correlación de 0.783, siendo esta una correlación alta y positiva, con lo cual a mayor desarrollo del acompañamiento y monitoreo se acrecentará la gestión educativa

## **VII. RECOMENDACIONES**

### **Primera**

En cuanto a nivel nacional se recomienda al ente rector educativo MINEDU, se incremente las capacitaciones en relación a las competencias directivas para los profesionistas que logren desarrollarse en el ámbito directivo, y con ello seguir mejorando la gestión educativa que se verá reflejado en el accionar pedagógico y por ende mejorar los niveles de aprendizaje de los estudiantes.

### **Segunda**

A nivel regional, a los directivos de las DRE, GRE y UGEL, implementar capacitaciones, a través de talleres vivenciales donde se desarrollen las competencias directivas que coadyuven a seguir mejorando la gestión educativa en los docentes a nivel regional, especialmente en Planificación estratégica.

### **Tercera**

A la comunidad docente que asumen el reto de trabajar en cargos directivos, promover el desarrollo de una convivencia democrática e intercultural, haciendo factible su aplicación desde la planificación hasta las aulas, con lo cual el estudiante se beneficie.

### **Cuarta**

En relación a la gestión de recursos, se recomienda a los directivos transparentar toda actividad, realizando una cultura de transparencia de recursos, a partir de la distribución con equidad.

### **Quinta**

A los directivos que asuman el desafío de poner en funcionamiento un liderazgo transformacional, capaz de poder ayudar a una buena convivencia y desarrollo de una adecuada gestión educativa.

### **Sexta**

En relación a la gestión pedagógica, se recomienda la formalización de talleres de capacitación entre toda la comunidad educativa para el lograr compartir las buenas prácticas pedagógicas en los diversos niveles de la EBR.

### **Séptima**

Tomar en cuenta la realización de un acompañamiento y monitoreo basado en la escucha activa y en la preparación de un plan de mejoramiento, para que el docente pueda sentir el acompañamiento como parte de su labor docente.

## REFERENCIAS

- Álvarez Benítez, M.M. y Asensio-Muñoz, I.I. (2020). Evidencias de validez de una medida de competencias genéricas. *Educación XX1*, 23(2), 337-366 doi: 10.5944/educXX1.25896
- Amunarriz, Gerardo, y Henar Alcalde-Heras. 2022. «Lecciones Aprendidas Sobre Cambio Cultural Y Competencias Directivas Para La generación De Contextos Socio-Sanitarios Favorables a La atención Centrada En Las Personas (ACP)». *Boletín De Estudios Económicos* 76 (232), 51-67. <https://doi.org/10.18543/bee.2237>
- Analuisa-Jácome, I. S., y Pila-Martínez, J. C. (2020). Gestión Directiva en la Mejora Escolar de las Instituciones Educativas del Distrito Metropolitano de Quito: Una Cuestión de Aptitud y Actitud. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 8(2), 5–15. <https://doi.org/10.37843/rted.v8i2.134>
- Banco Mundial (2022). *Una educación en crisis y sin conexión a internet*. Banco Mundial. <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2022/11/17/educacion-en-crisis-america-latina>
- Bass, A. y Avolio, L. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bernal, C. (2016). Metodología de la investigación. Prentice Hall. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bryman, A. (2015). *Social research methods*. Oxford University Press.
- Canto-Esquivel, J. C., Ojeda-López, R. N., y Mul-Encalada, J. (2022). Importancia de las competencias digitales directivas para la formación de talentos en la Industria 4.0. *Cultura Educación y Sociedad*, 13(1), 177–192. <https://doi.org/10.17981/culteduc.13.1.2022.11>
- Cárdenas, A. (2018). Impacto del proyecto Educativo Institucional en la calidad de la gestión administrativa de las instituciones Educativas de primaria del distrito de Santiago, provincia de Ica. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle] <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2750>

- Cárdenas-Tapia, M. J., Callinapa-Lupaca, E. A., Canaza-Turpo, C. F., Cateriano, A., Cayllahua, J., y Calsin, A. (2022). Gestión educativa: dimensiones, factores y desafíos para la transformación de la escuela. *Revista Revoluciones*, 4(9), 102–134. <https://doi.org/10.35622/j.rr.2022.09.008>
- Cardoso Espinosa, E.O. (2019). Evaluación de las competencias directivas en los egresados de los Posgrados en Administración. *Multidisciplinary Journal of Educational Research*, 8(3), 281 - 308. <https://www.hipatiapress.com/hpjournals/index.php/remie/article/view/3456>
- Charris, A. y Manjarrés, D. (2022). *Comunicación organizacional: una estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas*. [Tesis de maestría, Corporación Universidad de la Costa]. <https://hdl.handle.net/11323/9158>
- Cohen, L., Manion, L., y Morrison, K. (2018). *Research methods in education*. Routledge.
- Comer, D., Schwartz, M. (2021). Adapting Mussar to Develop Management Students' Character. [Adaptación de Mussar para desarrollar el carácter de los estudiantes de gestión]. *Journal of Management Education* 44(2), 196-246 <https://doi.org/10.1177/1052562919871083>
- Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (2022). *La formación de docentes en América Latina: perspectivas y desafíos*. CLACSO. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Mexico/cresur/20200714045946/Fomacion-Docente.pdf>
- Cortez Giraldo, Luis Martín. (2021). Competencias directivas y confianza en una empresa privada de servicios. *Industrial Data*, 24(1), 121-137. <https://dx.doi.org/10.15381/idata.v24i1.17700>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage publications.
- Cuéllar, D., Guzmán, D., Lizama, C., Faúndez, M.(2021). Educational continuity during the pandemic: Challenges to pedagogical management in segregated Chilean schools. [Continuidad educativa durante la pandemia: desafíos para la gestión pedagógica en escuelas segregadas chilenas]. *Perspectives in Education*,39(1), 44-60 <https://doi.org/10.18820/2519593X/pie.v39.i1.4>

- Farfán, M. y Reyes, I. (2018). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza - aprendizaje: una aproximación conceptual. *Rencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73), 45-1. <https://www.redalyc.org/journal/340/34056722004/html/>
- Fiedler, F. E. (1960). *A theory of leadership effectiveness*. McGraw-Hill.
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (2022). *Marco de la innovación y las buenas prácticas educativas en el Perú: Una propuesta de criterios e indicadores para la identificación de experiencias educativas*. FONDEP. <https://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2014/01/MIBPE-FONDEP.pdf>
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., y Hyun, H. H. (2019). *How to design and evaluate research in education*. McGraw-Hill Education.
- Gamboa Adelmo, O. (23 de marzo de 2018). Formación Ciudadana y Cívica. Obtenido de <https://formacionciudadana1.jimdo.com/4-grado-secundaria/>
- Goleman, D. (2014). *Liderazgo: El poder de la inteligencia emocional*. Zenith.
- González, Jorge, Salazar, Flor: Ortiz, Raúl y Verdugo, Darwin. 2019. *Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones*. Telos, 2019. 1317-0570.
- Hernández Valdés, Emma. (2020). Sistematización de competencias gerenciales de directivos de enfermería en el contexto hospitalario. *Revista Cubana de Enfermería*, 36(4), e3980. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03192020000400018&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192020000400018&lng=es&tlng=es).
- Hersey, E. y Blanchard, D. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (6th ed.). Prentice Hall.
- House, R. J. (2001). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. SAGE Publications.
- Izquierdo, V. (2021) Competencias directivas en la gestión educativa en los tres colegios públicos del distrito de San Pedro de Chaná- Ancash, 2021. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/67621>

- Kerse, G. (2021). A leader indeed is a leader in deed: The relationship of ethical leadership, person-organization fit, organizational trust, and extra-role service behavior. [Un líder de hecho es un líder de hecho: la relación de liderazgo ético, ajuste persona-organización, confianza organizacional y comportamiento de servicio extra-rol]. *Journal of Management & Organization* , 27(3), 601 – 620 DOI: <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.4>
- Kevans Espinoza, M. M. (2020). Gestión educativa y calidad de la educación superior tecnológica en instituciones estatales de Lima Metropolitana. *Educación*, 26(2), 147–162. <https://doi.org/10.33539/educacion.2020.v26n2.2229>
- Kothari, C. R. (2014). *Research methodology: Methods and techniques*. New Age International.
- Lawrence, P. R. (1994). *Establishing organizational strategy*. Irwin.
- Ledesma Cuadros, M. J., Torres Caceres, F. del S., y Sanchez Diaz, S. (2020). Gestión comunitaria educativa en un contexto de enseñanza no presencial por la emergencia sanitaria. *Llamkasun*, 1, 02–18. <https://doi.org/10.47797/llamkasun.v1i3.19>
- León Lugo, J., León Lugo, D. K., Otero León, J. A., y Otero León, J. J. (2022). Competencias directivas para mejorar las habilidades productivas en tiempos de pandemia COVID-19. Horizontes. *Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 6(26), 1848–1857. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i26.456>
- Majo Marrufo, H. R., Mancarella Valladares, G. M., Gonzales-Sánchez, A. del C., Mercado Marrufo, C. E., y Tello Aguilar, C. P. (2022). Incidencia de la gestión directiva en la calidad educativa en tiempos de pandemia por el COVID-19. Horizontes. *Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 6(23), 659–668. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.366>
- Martíns, J. (17 de junio de 2022). *Tu guía para comenzar con la gestión de recursos*. Asana. <https://asana.com/es/resources/resource-management-plan>
- Martinez, C. (2022) Acompañamiento pedagógico virtual y el desempeño docente de la Institución Educativa N°0051 Clorinda Matto de Turner en el año 2020.



- [Tesis de Maestría, Universidad San Martín de Porres]  
<https://hdl.handle.net/20.500.12727/10228>
- Matos, F.,; Contreras, F, y Olaya, J. (2020) Estadística descriptiva y probabilidad para las ciencias de la información con el uso del spss. Asociación de bibliotecólogos del Perú.  
<http://eprints.rclis.org/40470/1/ESTADISTICA%20DESCRIPTIVA.pdf>
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Revista dominio de las ciencias, 4(4), 206-240.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Minchola, V. (2022) Competencias directivas y gestión educativa en la institución educativa república federal socialista de Yugoslavia, Nuevo Chimbote, 2021. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/86016>
- Ministerio de Educación (2021). *Decreto Supremo N° 006-2021, Lineamientos para la gestión escolar de instituciones educativas públicas de educación básica*. <https://bit.ly/3wPqYRZ>
- Ministerio de Educación (2021). *Resolución de Secretaría General N° 075-2021-MINEDU*. [http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2021/pdf/RSG\\_075-2021-MINEDU.pdf](http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2021/pdf/RSG_075-2021-MINEDU.pdf)
- Ministerio de Educación (2021). *Resolución Viceministerial N° 109-2021-MINEDU “Implementación del Programa de Formación y Capacitación Permanente durante el año 2021*. MINEDU.  
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1792114/RVM%20N%C2%B0%20109-2021-MINEDU.pdf.pdf>
- Murillo, G; Bedoya, C.; González, C. (2019) Competencias directivas en la gestión universitaria en Colombia. Revista Educación y Educadores. 23(4).  
<https://doi.org/10.5294/edu.20>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2022). *Práctica pedagógica y competencias TIC: atributos y niveles de integración en docentes de instituciones educativas de básica y media*. UNESCO. <https://siteal.iiiep.unesco.org/investigacion/2131/practica->

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2022) *Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers*. OCDE. <https://www.oecd.org/education/school/34991371.pdf>
- Ostos Miraval, A. (2018). Gestión institucional y desempeño laboral en la Unidad De Gestión Educativa Local, Ambo-2018 [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29421/ostosma.pdf?sequence=1>
- Otzen, T. y Materola, C. (2018). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*. 35(1) 227-232. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>.
- Pardo-Rozo, Y. Y., Cabrera-Gasca, L., y Pinzón-Hermosa, L. E. (2022). Gestión educativa y eficiencia técnica en instituciones oficiales con educación media en Florencia, Caquetá, Colombia. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 12(2), 213–228. <https://doi.org/10.19053/20278306.v12.n2.2022.15261>
- Peralta Miranda, Pabla, Cervantes Atia, Viviana, Salgado Herrera, Raquel, Espinoza Pérez, Alba. 2020. Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla. Barranquilla – Colombia: *Revista Venezolana de Gerencia*, 2020. 1315-9984.
- Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., y Heredia Llatas, F. D. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*, 47(1), 634–645. <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
- Peralta Tapia, Manuela Esperanza, Horna Torres, Eleuterio, Horna Torres, Enrique, y Heredia Llatas, Flor Delicia. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*, 47 (1), 663-675. <https://dx.doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
- Plasencia, J. (2020) Competencias directivas y gestión del cambio de Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos, 2020. [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres]

[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8806/plasencia\\_cjy.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8806/plasencia_cjy.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Plasencia Castillo, J. Y., y Hidalgo Romero, I. (2021). Competencias directivas de la gestión del cambio en Institutos de Educación Superior Tecnológico Público. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 8(2), 10 - 32. <https://doi.org/10.24265/iggp.2021.v8n2.02>
- Pulido, V., Olivera, E. (2019). Gestión educativa: una visión empresarial de la educación básica. *Revista Científica de la UCSA*, 6(3), 52-62. [https://pdfs.semanticscholar.org/bc40/9c26b12aaf007404f9c85d7d36b441f9c65f.pdf?\\_ga=2.166392314.575184278.1634855254-1039431707.1634855254](https://pdfs.semanticscholar.org/bc40/9c26b12aaf007404f9c85d7d36b441f9c65f.pdf?_ga=2.166392314.575184278.1634855254-1039431707.1634855254)
- Quispe, M. (2020). Gestión pedagógica para mejorar el desempeño docente. *Journal Investigación Valdizana*, 14(1), 7-14 <https://www.redalyc.org/journal/5860/586062237001/>
- Rengifo, M. (2022). Liderazgo directivo y clima organizacional en instituciones educativas públicas de primaria, UGEL Ica, 2022. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/107473>
- Ricalde, F. A. (2020). Gestión educativa para una educación de calidad. *Revista de Ciencias Naturales*, 2(2), 205–211. <http://revistas.unap.edu.pe/journal/index.php/RCCNN/article/view/391/359>
- Sánchez Armas, M., y Delgado Bardales, J. M. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1819-1838. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.196](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.196)
- Sipan, M. (2020) Competencias directivas y calidad educativa, según percepción del docente de la I.E Mercedes Cabello de Carbonera UGEL 02, Rímac, 2020. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49906/Sipan\\_BML-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49906/Sipan_BML-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Spencer, R. y Spencer, M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley y Sons.
- Sullo (2018) La formación en competencias directivas, un desafío que mejora y fortalece la gestión. [Tesis de maestría, Universidad Austral].  
<https://rii.austral.edu.ar/bitstream/handle/123456789/829/Saullo%20Cristina.TESIS%20MAESTR%C3%8DA%202018.pdf?sequence=1>
- Tanzeh, A., Fadhilah, D., Chotimah, C., Aziz, A., Sukur, M.(2021). The importance of improving education quality and principal leadership in improving school competitiveness.[ La importancia de mejorar la calidad de la educación y el liderazgo de los directores para mejorar la competitividad escolar]. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 9(4),17-31  
<https://ejournal.um.edu.my/index.php/MOJEM/article/view/32916/13782>
- Valverde López, E., Cardoso Villacorta, F., Rodríguez Antayhua , S. karin, Miranda Córdova, E. E., y Contreras Rivera , R. J. (2022). Competencias directivas para el monitoreo y acompañamiento pedagógico: en los docentes de las instituciones educativas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 4736-4751. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3777](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3777)
- Vega Gutiérrez, L. V. (2019). Gestión educativa y su relación con el desempeño docente. *Ciencia Y Educación*, 1(2), 18-28.  
<https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202008>
- Vinueza, C. (2022) Gestión de competencias directivas y comunicación asertiva en docentes en una institución educativa pública, Santo Domingo, Ecuador, 2022. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/109081/Vinueza\\_GCR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/109081/Vinueza_GCR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Woodward, J. (1987). *Industrial organization: Theory and practice*. Oxford University Press.

## **ANEXOS**

## 1. Tabla de operacionalización de variable Competencias Directivas

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala
Competencias directivas	León et al. (2022) explican que las destrezas para la directividad en el ámbito de la educación son las habilidades, conocimientos, actitudes y valores que poseen los líderes educativos para dirigir, gestionar y motivar a sus equipos educativos y estudiantes.	Las competencias en liderazgo educativo se refieren a las capacidades, destrezas, aptitudes y principios éticos que tienen los líderes en educación para guiar, administrar e inspirar a sus equipos de trabajo y alumnos.	Planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El director diseña los instrumentos de gestión.</li> <li>- El directivo conduce en forma participativa la planificación de los procesos Pedagógicos.</li> <li>- El directivo propicia la participación orgánica y activa de los actores educativos en la elaboración del PEI</li> <li>- El director dirige la ejecución de los proyectos hacia el logro de los objetivos institucionales a mediano y largo plazo.</li> <li>- El director lidera los procesos de evaluación de la gestión en la institución educativa, en el marco de mejora continua y el logro de los aprendizajes.</li> <li>- El director promueve la asignación transparente y ética de cargos y responsabilidades de objetivos institucionales y de los roles de los actores educativos.</li> </ul>	1 al 6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De acuerdo</li> <li>• Indiferente</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul>
			Convivencia Democrática e intercultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El directivo promueve espacios de participación en las jornadas de reflexión.</li> <li>- El director genera un clima escolar de respeto, cortesía y equidad a la comunidad educativa.</li> <li>- El directivo propone acciones oportunas de resolución de conflictos.</li> <li>- El directivo promueve la participación organizada de los padres de familia y otras de la comunidad, para el logro de las metas educativas e institucionales.</li> <li>- El directivo genera condiciones para una convivencia acogedora y democrática.</li> <li>- El director mantiene una relación empática y de mutuo aprendizaje entre docentes y estudiantes donde se evidencien los principios y valores asumidos en el PEI.</li> </ul>	7 al 12	
			Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo.</li> <li>- El director monitorea el uso y mantenimiento de los materiales y recursos educativos.</li> <li>- El directivo gestiona el uso óptimo de recursos financieros, propiciando una adecuada distribución y manejo.</li> <li>- El directivo gestiona estrategias de prevención de riesgos y mantenimiento, en los</li> </ul>	13 al 18	

				<p>ambientes físicos de la institución educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El director implementa estrategias y mecanismos de comunicación y transparencia en la rendición de cuentas de recursos financieros a la comunidad.</li> <li>- El director genera estrategias de obtención de recursos propios que se realizan a través de proyectos o servicios institucionales.</li> </ul>		
			Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El director motiva a los docentes a lograr los objetivos organizacionales</li> <li>- El director influye en la toma de decisiones institucionales</li> <li>- El director conduce los procesos de autoevaluación y mejora continua.</li> <li>- El director influye en los padres de familia para que participen y se comprometan en la educación de sus hijos.</li> <li>- El director ejerce el liderazgo en la gestión es reconocido y es valorado por la comunidad educativa.</li> <li>- El director implementa las estrategias del trabajo curricular en forma continua se realizan satisfactoriamente como parte del plan anual.</li> </ul>	19 al 24	

			Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El director gestiona oportunidades de formación continua para mejorar el desempeño docente.</li> <li>- El director genera espacios de trabajo colaborativo y de reflexión de las practicas pedagógicas</li> <li>- El director estimula y reconoce a los docentes y estudiantes en las prácticas e investigaciones pedagógicas.</li> <li>- El director designa funciones específicas para realizar las actividades programadas.</li> <li>- El director promueve y orienta la planificación curricular.</li> <li>- El director facilita la concreción del PEI</li> </ul>	25 al 30	
			Acompañamiento y monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El director monitorea y orienta en el uso de estrategias y recursos metodológicos, tiempo y materiales educativos.</li> <li>- El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes y la implementación de las acciones de mejora.</li> <li>- El director registra el monitoreo a través de instrumentos de monitoreo.</li> <li>- El director realiza el análisis conjunto del monitoreo docente.</li> <li>- El director realiza la retroalimentación de la evaluación realizada al docente.</li> <li>- El director promueve capacitación docente y estos producen los resultados esperados en la mejora de las labores pedagógicas.</li> </ul>	31 al 36	

**Nota:** tomado de Minchola (2022)

**Tabla de operacionalización de Variable Gestión Educativa**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala
Gestión educativa	Kevans (2020) explica que es el proceso mediante el cual se planifica, organiza, dirige y controla una institución educativa con el fin de lograr las metas establecidas. Se trata de un desarrollo complicado que implica la coordinación de varios elementos, incluyendo recursos humanos, financieros y materiales, así	La gestión educativa es una serie de procesos que involucra la preparación, organización, administración e inspección de una institución educativa cuyo propósito es alcanzar sus objetivos y metas	Dimensión institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maneja estrategias participativas para elaboración de los planes, y trabaja en forma colaborativa y en equipo.</li> <li>- Elabora los instrumentos de gestión de manera participativa con todo el personal y el consejo educativo institucional.</li> <li>- Elabora el PEI de manera coherente con el PEN, el PER y el diagnóstico de las necesidades y características de los estudiantes y demandas de la comunidad.</li> <li>- Evalúa la coherencia pedagógica interna del PEI, propuesta pedagógica, PCI, programación anual, unidades didácticas, sesiones de aprendizaje, la evaluación y sus instrumentos.</li> <li>- Practica las evaluaciones periódicas como práctica institucional que produce reajustes y mejoras.</li> <li>- Establece un perfil del estudiante que especifica las competencias que debe</li> </ul>	1 al 11	Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Indiferente • En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

	como la implementación de políticas y estrategias prácticas para mejorar la calidad de la educación			lograr al finalizar su escolaridad en cada grado y área curricular. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realiza el plan anual de trabajo y es coherente con el PEI y detalla las actividades que se realizarán para alcanzar los objetivos pedagógicos trazados.</li> <li>- Construye un clima institucional que facilita el desempeño de los actores educativos en función al reglamento interno</li> <li>- Realiza jornadas de reflexión con la participación de la comunidad educativa.</li> <li>- Organiza y favorece la integración de la comunidad educativa, en el cumplimiento de las acciones planificadas.</li> <li>- Diseña criterios e indicadores de evaluación institucional.</li> </ul>		
			Dimensión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestiona oportunamente ante las instancias superiores el personal y los recursos materiales y financieros destinados a implementar los planes de mejora.</li> <li>- Gestiona la formación laboral o profesional del personal administrativo es idónea para el cargo que desempeña.</li> <li>- Promueve la atención oportuna y asertiva que brinda a los usuarios.</li> <li>- Monitorea que el personal</li> </ul>	12 al 21	



			Dimensión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motiva y orienta al logro del perfil del estudiante</li> <li>- Asume responsabilidades en el marco de su rol y funciones</li> <li>- Fortalece la formación y desempeño docente.</li> <li>- Asesora y orienta, motiva a los docentes para que cumplan con los objetivos institucionales</li> <li>- Planifica el monitoreo y realiza reuniones periódicas para incorporar a los procesos la toma de decisiones en resultados del aprendizaje de los estudiantes</li> <li>- Brinda junto con el consejo directivo, reconocimiento al buen desempeño docente, a la iniciativa y al esfuerzo de atención a la diversidad de estudiantes</li> <li>- Garantiza el cumplimiento del uso efectivo del tiempo, en el cumplimiento de las horas efectivas de trabajo colegiado</li> <li>- Promueve el uso adecuado de las herramientas pedagógicas innovadoras.</li> <li>- Establece mecanismo de participación claro de los docentes a participar en la toma de decisiones de la institución</li> </ul>	22 al 30	
--	--	--	----------------------	--	----------	--

				<p>administrativo realice una gestión eficiente en correspondencia con la complejidad de la institución educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestiona proyectos de mejoramiento de infraestructura necesaria, mantiene y actualiza en forma constante.</li> <li>- Genera recursos para afrontar los costos y adquirir tecnología de punta.</li> <li>- Fomenta una cultura de evaluación para mejorar la gestión de la institución educativa, involucrando a los actores educativos.</li> <li>- Considera los recursos y apoyos específicos para estudiantes con discapacidad y en situaciones de riesgo.</li> <li>- Gestiona proyectos y establece convenios y alianzas para obtener recursos necesarios destinados al logro de las competencias del estudiante.</li> <li>- Realiza los procesos administrativos institucionales normados en documentos de gestión son aplicados satisfactoriamente.</li> </ul>		
--	--	--	--	--	--	--

			Dimensión comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la Institución mantienen una relación aceptable con instituciones municipales, eclesiásticas y otros organismos civiles.</li> <li>- La institución Educativa viene promoviendo proyectos de proyección social hacia la comunidad.</li> <li>- Existen las condiciones para que los padres participen en la vida escolar y contribuyan a su mejoramiento.</li> <li>- El director mantiene una relación aceptable con los padres y madres de familia.</li> <li>- En la Institución existen convenios que promuevan el trabajo conjunto con otras organizaciones de la comunidad.</li> <li>- El director es visto como una persona trascendente en la institución.</li> </ul>	31 al 36	
--	--	--	-----------------------	---	----------	--

**Nota:** tomado de Minchola (2022)

## 2. Instrumentos de recolección de datos.

### Cuestionario 1 Competencias Directivas

**INDICACIONES:** El cuestionario presente tiene el propósito de recabar información sobre las acciones en relación a las competencias directivas que se desarrollan en su institución educativa, es totalmente de carácter anónimo, razón a ello se le solicita pueda contestar cada uno de los ítems con sinceridad y plena libertad, marcando con una X en el casillero que usted considere, de acuerdo a la pregunta planteada.

N°	Competencias directivas	T	D	I	DA	TA
<b>Dimensión 1. Planificación estratégica</b>						
1.	El director diseña los instrumentos de gestión					
2.	El directivo conduce en forma participativa la planificación de los procesos pedagógicos.					
3.	El directivo propicia la participación orgánica y activa de los actores educativos en la elaboración del PEI.					
4.	El director dirige la ejecución de los proyectos hacia el logro de los objetivos institucionales a mediano y largo plazo.					
5.	El director lidera los procesos de evaluación de la gestión en la institución educativa, en el marco de mejora continua y el logro de los aprendizajes.					
6.	El director promueve la asignación transparente y ética de cargos y responsabilidades de objetivos institucionales y de los roles de los actores educativos.					
<b>Dimensión 2.- Convivencia democrática e intercultural</b>						
7.	El directivo promueve espacios de participación en las jornadas de reflexión.					
8.	El director genera un clima escolar de respeto, cortesía y equidad a la comunidad educativa.					
9.	El directivo propone acciones oportunas de resolución de conflictos					
10.	El directivo promueve la participación organizada de los padres de familia y otras de la comunidad, para el logro de las metas educativas e institucionales.					
11.	El directivo genera condiciones para una convivencia acogedora y democrática.					
12.	El director mantiene una relación empática y de mutuo aprendizaje entre docentes y estudiantes donde se evidencien los principios y valores asumidos en el PEI.					
<b>Dimensión 3.- Gestión de recursos</b>						
13.	El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo.					
14.	El director monitorea el uso y mantenimiento de los materiales y recursos educativos.					
15.	El directivo gestiona el uso óptimo de recursos financieros, propiciando una adecuada distribución y manejo.					
16.	El directivo gestiona estrategias de prevención de riesgos y mantenimiento, en los ambientes físicos de la institución educativa.					

17.	El director implementa estrategias y mecanismos de comunicación y transparencia en la rendición de cuentas de recursos financieros a la comunidad.					
18.	El director genera estrategias de obtención de recursos propios que se realizan a través de proyectos o servicios institucionales.					
<b>Dimensión 4.- Liderazgo</b>						
19.	El director motiva a los docentes a lograr los objetivos organizacionales.					
20.	El director influye en la toma de decisiones institucionales					
21.	El director conduce los procesos de autoevaluación y mejora continua.					
22.	El director influye en los padres de familia para que participen y se comprometan en la educación de sus hijos.					
23.	El director ejerce el liderazgo en la gestión es reconocido y es valorado por la comunidad educativa.					
24.	El director implementa las estrategias del trabajo curricular en forma continua se realizan satisfactoriamente como parte del plan anual.					
<b>Dimensión 5.- Gestión pedagógica</b>						
25.	El director gestiona oportunidades de formación continua para mejorar el desempeño docente					
26.	El director genera espacios de trabajo colaborativo y de reflexión de las practicas pedagógicas.					
27.	El director estimula y reconoce a los docentes y estudiantes en las prácticas e investigaciones pedagógicas.					
28.	El director designa funciones específicas para realizar las actividades programadas					
29.	El director promueve y orienta la planificación curricular					
30.	El director facilita la concreción del PEI.					
<b>Dimensión 6.-Acompañamiento y monitoreo</b>						
31.	El director monitorea y orienta en el uso de estrategias y recursos metodológicos, tiempo y materiales educativos.					
32.	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes y la implementación de las acciones de mejora.					
33.	El director registra el monitoreo a través de instrumentos de monitoreo					
34.	El director realiza el análisis conjunto del monitoreo docente					
35.	El director realiza la retroalimentación de la evaluación realizada al docente.					
36.	El director promueve capacitación docente y estos producen los resultados esperados en la mejora de las labores pedagógicas.					

**Nota:** tomado de Minchola (2022)

## Cuestionario 2 Gestión Educativa

**INDICACIONES:** El cuestionario presente tiene el propósito de recabar información sobre las acciones en relación a la gestión educativa que se desarrollan en su institución educativa, es totalmente de carácter anónimo, razón a ello se le solicita pueda contestar cada uno de los ítems con sinceridad y plena libertad, marcando con una X en el casillero que usted considere, de acuerdo a la pregunta planteada.

N°	Gestión educativa	TD	D	I	DA	TA
<b>Dimensión institucional</b>						
1.	Maneja estrategias participativas para elaboración de los planes, y trabaja en forma colaborativa y en equipo.					
2.	Elabora los instrumentos de gestión de manera participativa con todo el personal y el consejo educativo institucional.					
3.	Elabora el PEI de manera coherente con el PEN, el PER y el diagnóstico de las necesidades y características de los estudiantes y demandas de la comunidad.					
4.	Evalúa la coherencia pedagógica interna del PEI, propuesta pedagógica, PCI, programación anual, unidades didácticas, sesiones de aprendizaje, la evaluación y sus instrumentos.					
5.	Practica las evaluaciones periódicas como práctica institucional que produce reajustes y mejoras.					
6.	Establece un perfil del estudiante que especifica las competencias que debe lograr al finalizar su escolaridad en cada grado y área curricular.					
7.	Realiza el plan anual de trabajo y es coherente con el PEI y detalla las actividades que se realizarán para alcanzar los objetivos pedagógicos trazados.					
8.	Construye un clima institucional que facilita el desempeño de los actores educativos en función al reglamento interno.					
9.	Realiza jornadas de reflexión con la participación de la comunidad educativa.					
10.	Organiza y favorece la integración de la comunidad educativa, en el cumplimiento de las acciones planificadas.					
11.	Diseña criterios e indicadores de evaluación institucional.					
<b>Dimensión Administrativa</b>						
12.	Gestiona oportunamente ante las instancias superiores el personal y los recursos materiales y financieros destinados a implementar los planes de mejora.					
13.	Gestiona la formación laboral o profesional del personal administrativo es idónea para el cargo que desempeña.					
14.	Promueve la atención oportuna y asertiva que brinda a los usuarios.					
15.	Monitorea que el personal administrativo realice una gestión eficiente en correspondencia con la complejidad de la institución educativa.					
16.	Gestiona proyectos de mejoramiento de infraestructura necesaria, mantiene y actualiza en forma constante.					
17.	Genera recursos para afrontar los costos y adquirir tecnología de punta.					
18.	Fomenta una cultura de evaluación para mejorar la gestión de la institución educativa, involucrando a los actores educativos.					
19.	Considera los recursos y apoyos específicos para estudiantes con discapacidad y en situaciones de riesgo.					

20.	Gestiona proyectos y establece convenios y alianzas para obtener recursos necesarios destinados al logro de las competencias del estudiante.					
21.	Realiza los procesos administrativos institucionales normados en documentos de gestión son aplicados satisfactoriamente.					
<b>Dimensión Pedagógica</b>						
22.	Motiva y orienta al logro del perfil del estudiante.					
23.	Asume responsabilidades en el marco de su rol y funciones.					
24.	Fortalece la formación y desempeño docente.					
25.	Asesora y orienta, motiva a los docentes para que cumplan con los objetivos institucionales.					
26.	Planifica el monitoreo y realiza reuniones periódicas para incorporar a los procesos la toma de decisiones en resultados del aprendizaje de los estudiantes					
27.	Brinda junto con el consejo directivo, reconocimiento al buen desempeño docente, a la iniciativa y al esfuerzo de atención a la diversidad de estudiantes.					
28.	Garantiza el cumplimiento del uso efectivo del tiempo, en el cumplimiento de las horas efectivas de trabajo colegiado.					
29.	Promueve el uso adecuado de las herramientas pedagógicas innovadoras					
30.	Establece mecanismo de participación claro de los docentes a participar en la toma de decisiones de la institución					
<b>Dimensión comunitaria</b>						
31.	En la Institución mantienen una relación aceptable con instituciones municipales, eclesiásticas y otros organismos civiles.					
32.	La institución Educativa viene promoviendo proyectos de proyección social hacia la comunidad.					
33.	Existen las condiciones para que los padres participen en la vida escolar y contribuyan a su mejoramiento					
34.	El director mantiene una relación aceptable con los padres y madres de familia.					
35.	En la Institución existen convenios que promuevan el trabajo conjunto con otras organizaciones de la comunidad.					
36.	El director es visto como una persona trascendente en la institución.					

**Nota:** tomado de Minchola (2022)

### 3. Modelo de consentimiento y/o asentimiento informado, formato UCV

#### Consentimiento Informado (\*)

Título de la investigación: **Competencias directivas y gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023**

Investigadora: **Luisa Magdalena Banda Fernández**

#### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Competencias directivas y gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023", cuyo objetivo es buscar la relación que existen entre las variables competencias directivas y gestión educativa. Esta investigación es desarrollada por estudiante de posgrado del programa de maestría de Administración de la educación, de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte Los Olivos, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de las instituciones educativas.

Describir el impacto del problema de la investigación.

La relación que tiene las competencias directivas en la gestión educativa de las instituciones educativas de la Ugel Ica.

#### Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada "Competencias directivas y gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023".
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará en los ambientes de las instituciones seleccionadas. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

**Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):** Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:** Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) Luisa Magdalena Banda Fernández email: [luisabfernandez@hotmail.com](mailto:luisabfernandez@hotmail.com) y Docente asesor Dr. Albornoz Jiménez, Carlos Francisco email: [calbornozj@ucvvirtual.edu.pe](mailto:calbornozj@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento** Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora: 01 de junio del 2023 a horas 4:00 p.m.



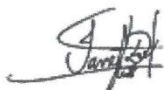




**GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
VALDIVIA COLLAO, GLORIA REBECA DNI 21487119	<b>TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL CON MENCIÓN EN GESTIÓN ESCOLAR CON LIDERAZGO PEDAGÓGICO</b>  Fecha de diploma: 18/06/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 10/07/2017 Fecha egreso: 12/02/2018	UNIVERSIDAD ANTONIO RUIZ DE MONTOYA <b>PERU</b>
VALDIVIA COLLAO, GLORIA REBECA DNI 21487119	<b>DOCTORA EN EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 30/11/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <b>PERU</b>
VALDIVIA COLLAO, GLORIA REBECA DNI 21487119	<b>BACHILLER EN EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 17/08/2011 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS <b>PERU</b>

### 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez:</b>	Janet Jazmín Cervantes Escobar
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social ( ) Educativa (X) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Educación
<b>Institución donde labora:</b>	I.E. N° 22346 San Martín de Porras
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
<b>DNI:</b>	45874519
<b>Firma del experto:</b>	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario sobre competencias directivas
<b>Autor (a):</b>	Adaptado por Vanessa Yesenia Minchola Martínez
<b>Objetivo:</b>	Medir la variable competencias directivas
<b>Administración:</b>	Docentes
<b>Año:</b>	2023
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Cuatro instituciones educativas públicas de la Ugel Ica
<b>Dimensiones:</b>	6
<b>Confiabilidad:</b>	0.969
<b>Escala:</b>	Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo
<b>Niveles o rango:</b>	Alto= 121-180 / Medio=61-120/Bajo = 0-60
<b>Cantidad de ítems:</b>	36
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 a 15 minutos






**GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
CERVANTES ESCOBAR, JANET JAZMIN DNI 45874519	<b>MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 25/05/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
CERVANTES ESCOBAR, JANET JAZMIN DNI 45874519	<b>MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 25/05/15 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
CERVANTES ESCOBAR, JANET JAZMIN DNI 45874519	<b>BACHILLER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION COMPLEMENTACION UNIVERSITARIA</b> Fecha de diploma: 19/12/2012 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA DE ICA <i>PERU</i>

### 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez:</b>	Dennis Geiner Méndez Díaz
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social ( ) Educativa (X) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Educación
<b>Institución donde labora:</b>	COAR Lambayeque
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
<b>DNI:</b>	40648267
<b>Firma del experto:</b>	


### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario sobre competencias directivas
<b>Autor (a):</b>	Adaptado por Vanessa Yesenia Minchola Martínez
<b>Objetivo:</b>	Medir la variable competencias directivas
<b>Administración:</b>	Docentes
<b>Año:</b>	2023
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Cuatro instituciones educativas públicas de la Ugel Ica
<b>Dimensiones:</b>	6
<b>Confiabilidad:</b>	0.969
<b>Escala:</b>	Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo
<b>Niveles o rango:</b>	Alto= 121-180 / Medio=61-120/Bajo = 0-60
<b>Cantidad de ítems:</b>	36
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 a 15 minutos

### 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez:</b>	Dennis Geiner Méndez Díaz
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X) Doctor ( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( ) Social ( ) Educativa (X) Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Educación
<b>Institución donde labora:</b>	COAR Lambayeque
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)</b>	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
<b>DNI:</b>	40648267
<b>Firma del experto:</b>	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario sobre gestión educativa
<b>Autor (a):</b>	Adaptado por Vanessa Yesenia Minchola Martínez
<b>Objetivo:</b>	Medir la variable gestión educativa
<b>Administración:</b>	Docentes
<b>Año:</b>	2023
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Cuatro instituciones educativas públicas de la Ugel Ica
<b>Dimensiones:</b>	4
<b>Confiabilidad:</b>	0.972
<b>Escala:</b>	Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo
<b>Niveles o rango:</b>	Alto= 121-180 / Medio=61-120/Bajo = 0-60
<b>Cantidad de ítems:</b>	36
<b>Tiempo de aplicación:</b>	10 a 15 minutos



**GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
MENDEZ DIAZ, DENNIS GEINER DNI 40648267	<b>MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN Y ACREDITACIÓN EDUCATIVA</b>  Fecha de diploma: 15/02/20 Modalidad de estudios: SEMIPRESENCIAL  Fecha matrícula: 06/07/2015 Fecha egreso: 19/03/2016	UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TRUJILLO BENEDICTO XVI <i>PERU</i>
MENDEZ DIAZ, DENNIS GEINER DNI 40648267	<b>BACHILLER EN EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 26/07/2003 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO <i>PERU</i>
MENDEZ DIAZ, DENNIS GEINER DNI 40648267	<b>LICENCIADO EN EDUCACION SECUNDARIA MENCION: CIENCIAS NATURALES: FISICA, QUIMICA Y BIOLOGIA</b>  Fecha de diploma: 19/12/2003 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO <i>PERU</i>

## 6.Otros Anexos

### Matriz de consistencia

TÍTULO: Competencias directivas y gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023						
AUTOR: Banda Fernández Luisa Magdalena						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
			Variable I: Competencias directivas			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles/rangos
<p><b>General:</b> ¿Cuál es la relación entre las competencias directivas y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023?</p> <p><b>Específicas</b> 1. ¿Cuál es la relación entre la planificación estratégica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023? 2. ¿Cuál es la relación entre la convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023? 3. ¿Cuál es la relación entre la gestión de recursos y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023?</p>	<p><b>General:</b> Determinar la relación entre las competencias directivas y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023</p> <p><b>Específicas</b> 1. Determinar la relación entre la planificación estratégica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023 2. Determinar la relación entre la convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023. 3. Determinar la relación entre la gestión de recursos y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.</p>	<p><b>General:</b> Existe relación entre las competencias directivas y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.</p> <p><b>Específicas</b> 1. Existe relación entre la planificación estratégica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023 2. Existe relación entre la convivencia democrática e intercultural y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023. 3. Existe relación entre la gestión de recursos y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.</p>	<b>D1: Planificación estratégica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El director diseña los instrumentos de gestión.</li> <li>- El directivo conduce en forma participativa la planificación de los procesos Pedagógicos.</li> <li>- El directivo propicia la participación orgánica y activa de los actores educativos en la elaboración del PEI</li> <li>- El director dirige la ejecución de los proyectos hacia el logro de los objetivos institucionales a mediano y largo plazo.</li> <li>- El director lidera los procesos de evaluación de la gestión en la institución educativa, en el marco de mejora continua y el logro de los aprendizajes</li> <li>- El director promueve la asignación transparente y ética de cargos y responsabilidades de objetivos institucionales y de los roles de los actores educativos.</li> </ul>	1,2,3,4,5, y 6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Totalmente en desacuerdo</li> <li>- Desacuerdo</li> <li>- Indiferente</li> <li>- De acuerdo</li> <li>- Totalmente de acuerdo</li> </ul>
			<p>4. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023?</p> <p>5. ¿Cuál es la relación entre la gestión pedagógica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023?</p> <p>6. ¿Cuál es la relación entre el acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023?</p>	<p>educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.</p> <p>4. Determinar la relación entre el liderazgo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.</p> <p>5. Determinar la relación entre la gestión pedagógica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.</p> <p>6. Determinar la relación entre el acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.</p>	<p>4. Existe relación entre el liderazgo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.</p> <p>5. Existe relación entre la gestión pedagógica y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.</p> <p>6. Existe relación entre el acompañamiento y monitoreo y la gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023.</p>	<b>D2: Convivencia democrática e intercultural</b>
			<b>D3: Gestión de recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo.</li> <li>- El director monitorea el uso y mantenimiento de los materiales y recursos educativos.</li> <li>- El directivo gestiona el uso óptimo de recursos financieros, propiciando una adecuada distribución y manejo.</li> <li>- El directivo gestiona estrategias de prevención de riesgos y mantenimiento, en los ambientes físicos de la institución educativa.</li> <li>- El director implementa estrategias y mecanismos de comunicación y transparencia en la rendición de cuentas de recursos financieros a la comunidad.</li> </ul>	13,14,15,16, 17 y 18	

				- El director genera estrategias de obtención de recursos propios que se realizan a través de proyectos o servicios institucionales.		
			<b>D4: Liderazgo</b>	- El director motiva a los docentes a lograr los objetivos organizacionales - El director influye en la toma de decisiones institucionales - El director conduce los procesos de autoevaluación y mejora continua. - El director influye en los padres de familia para que participen y se comprometan en la educación de sus hijos. - El director ejerce el liderazgo en la gestión es reconocido y es valorado por la comunidad educativa. - El director implementa las estrategias del trabajo curricular en forma continua se realizan satisfactoriamente como parte del plan anual.	19,20,21,22, 23 y 24	
			<b>D5. Gestión pedagógica</b>	- El director gestiona oportunidades de formación continua para mejorar el desempeño docente. El director genera espacios de trabajo colaborativo y de reflexión de las practicas pedagógicas - El director estimula y reconoce a los docentes y estudiantes en las practicas e investigaciones pedagógicas. - El director designa funciones específicas para realizar las actividades programadas. - El director promueve y orienta la planificación curricular. - El director facilita la concreción del PEI	25,26,27,28, 29 y 30	

			<b>D6. Acompañamiento y monitoreo</b>	- El director monitorea y orienta en el uso de estrategias y recursos metodológicos, tiempo y materiales educativos. - El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes y la implementación de las acciones de mejora. - El director registra el monitoreo a través de instrumentos de monitoreo. - El director realiza el análisis conjunto del monitoreo docente. - El director realiza la retroalimentación de la evaluación realizada al docente. - El director promueve capacitación docente y estos producen los resultados esperados en la mejora de las labores pedagógicas.	31,32,33,34, 35 y 36	
			<b>Variable 2: Gestión educativa</b>			
			<b>D1: Institucional</b>	- Maneja estrategias participativas para elaboración de los planes, y trabaja en forma colaborativa y en equipo. - Elabora los instrumentos de gestión de manera participativa con todo el personal y el consejo educativo institucional. - Elabora el PEI de manera coherente con el PEN, el PER y el diagnostico de las necesidades y características de los estudiantes y demandas de la comunidad. - Evalúa la coherencia pedagógica interna del PEI, propuesta pedagógica, PCI, programación anual, unidades didacticas, sesiones de aprendizaje, la evaluación y sus instrumentos. - Practica las evaluaciones periódicas como practica institucional que	1,2,3,4,5,6,7, 8,9,10 y 11	- Totalmente en desacuerdo - Desacuerdo - Indiferente - De acuerdo Totalmente de acuerdo

			<ul style="list-style-type: none"> <li>produce reajustes y mejoras.</li> <li>- Establece un perfil del estudiante que especifica las competencias que debe lograr al finalizar su escolaridad en cada grado y área curricular.</li> <li>- Realiza el plan anual de trabajo y es coherente con el PEI y detalla las actividades que se realizarán para alcanzar los objetivos pedagógicos trazados.</li> <li>- Construye un clima institucional que facilita el desempeño de los actores educativos en función al reglamento interno</li> <li>- Realiza jornadas de reflexión con la participación de la comunidad educativa.</li> <li>- Organiza y favorece la integración de la comunidad educativa, en el cumplimiento de las acciones planificadas.</li> <li>- Diseña criterios e indicadores de evaluación institucional.</li> </ul>		
			<b>D2: Administrativa</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestiona oportunamente ante las instancias superiores el personal y los recursos materiales y financieros destinados a implementar los planes de mejora.</li> <li>- Gestiona la formación laboral o profesional del personal administrativo es idónea para el cargo que desempeña.</li> <li>- Promueve la atención oportuna y asertiva que brinda a los usuarios.</li> <li>- Monitorea que el personal administrativo realice una gestión eficiente en correspondencia con la complejidad de la institución educativa.</li> <li>- Gestiona proyectos de mejoramiento de infraestructura necesaria, mantiene y actualiza en forma constante.</li> </ul>	12,13,14,15,16,17,18,19,20 y 21	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Genera recursos para afrontar los costos y adquirir tecnología de punta.</li> <li>- Fomenta una cultura de evaluación para mejorar la gestión de la institución educativa, involucrando a los actores educativos.</li> <li>- Considera los recursos y apoyos específicos para estudiantes con discapacidad y en situaciones de riesgo.</li> <li>- Gestiona proyectos y establece convenios y alianzas para obtener recursos necesarios destinados al logro de las competencias del estudiante.</li> <li>- Realiza los procesos administrativos institucionales normados en documentos de gestión son aplicados satisfactoriamente</li> </ul>		
			<b>D3: Pedagógica</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motiva y orienta al logro del perfil del estudiante</li> <li>- Asume responsabilidades en el marco de su rol y funciones</li> <li>- Fortalece la formación y desempeño docente.</li> <li>- Asesora y orienta, motiva a los docentes para que cumplan con los objetivos institucionales</li> <li>- Planifica el monitoreo y realiza reuniones periódicas para incorporar a los procesos la toma de decisiones en resultados del aprendizaje de los estudiantes</li> <li>- Brinda junto con el consejo directivo, reconocimiento al buen desempeño docente, a la iniciativa y al esfuerzo de atención a la diversidad de estudiantes</li> <li>- Garantiza el cumplimiento del uso efectivo del tiempo, en el</li> </ul>	22,23,24,25,26,27,28,29 y 30	

				<p>cumplimiento de las horas efectivas de trabajo colegiado</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promueve el uso adecuado de las herramientas pedagógicas innovadoras.</li> <li>- Establece mecanismo de participación claro de los docentes a participar en la toma de decisiones de la institución</li> </ul>	
			<b>D4: Comunitaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En la Institución mantienen una relación aceptable con instituciones municipales, eclesiásticas y otros organismos civiles.</li> <li>- La institución Educativa viene promoviendo proyectos de proyección social hacia la comunidad.</li> <li>- Existen las condiciones para que los padres participen en la vida escolar y contribuyan a su mejoramiento.</li> <li>- El director mantiene una relación aceptable con los padres y madres de familia.</li> <li>- En la Institución existen convenios que promuevan el trabajo conjunto con otras organizaciones de la comunidad.</li> <li>- El director es visto como una persona trascendente en la institución.</li> </ul>	31,32,33,34,35 y 36

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística descriptiva e inferencial
<p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Nivel:</b> Explicativo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b> Correlacional</p> <p><b>Método:</b> Hipotético-deductivo</p>	<p><b>Población:</b> 60 docentes de 4 instituciones públicas de la UGEL Ica.</p> <p><b>Muestra:</b> Se tomará como muestra el total de la población</p> <p><b>Muestreo</b> No habrá muestreo</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> De la V1: Competencia directiva Nro. Items: 36 De la V2: Gestión educativa Nro. Items:36</p>	<p><b>Descriptiva:</b> Uso del programa SPSS para describir tablas y figuras.</p> <p><b>Inferencial:</b> Uso del programa SPSS para contrastar las hipótesis.  Prueba de correlación de Spearman</p>

## Prueba de normalidad

**Tabla 3**

*Prueba de Kolmogorov – Smirnov para la normalidad de los datos*

Variable	Kolmogorov-Smirnov			Normal
	Estadístico	gl	Sig.	
Competencias directivas	0.132	60	0.011	SI
Gestión educativa	0.104	60	0.173	SI
Planificación Estratégica	0.192	60	0.000	NO
Convivencia democrática e intercultural	0.187	60	0.000	NO
Gestión de Recursos	0.205	60	0.000	NO
Liderazgo	0.209	60	0.000	NO
Gestión Pedagógica	0.181	60	0.000	NO
Acompañamiento y Monitoreo	0.196	60	0.000	NO

## Prueba de confiabilidad

*Índice de Cronbach del Cuestionario sobre Competencias directivas*

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,800	36

*Índice de Cronbach del Cuestionario sobre Gestión educativa*

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,710	36

### Prueba de Confiabilidad del Instrumento

#### - Coeficiente Alfa de Cronbach -

#### I. Datos informativos:

- 1.1. Instrumento : Cuestionario de Competencias Directivas  
1.2. Número de ítems : 36  
1.3. Muestra Piloto : Docentes I.E. N°88099 "San José"- Nepeña  
1.4. Unidades muestrales : 8

#### II. Prueba estadística de confiabilidad:

##### Coeficiente Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

##### Donde:

- $\alpha$  : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario  
 $K$  : Número de ítems del instrumento  
 $S_i^2$  : Sumatoria de las varianzas de los ítems.  
 $\sum S_i^2$  : Varianza total del instrumento

#### III. Coeficiente de confiabilidad:

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,800	36

#### IV. Interpretación

La prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach del Cuestionario de Competencias Directivas obtuvo un coeficiente de 0,800 indicando que existe una **confiabilidad alta** en el instrumento.

**Nota:** tomado de Minchola (2022)

### Prueba de Confiabilidad del Instrumento

#### - Coeficiente Alfa de Cronbach -

#### I. Datos informativos:

- 1.5. Instrumento : Cuestionario de Gestión Educativa  
1.6. Número de ítems : 36  
1.7. Muestra Piloto : Docentes I.E. N°88099 "San José"-Nepeña  
1.8. Unidades muestrales : 8

#### II. Prueba estadística de confiabilidad:

##### Coeficiente Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_r^2} \right]$$

##### Donde:

- $\alpha$  : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario  
 $K$  : Número de ítems del instrumento  
 $S_i^2$  : Sumatoria de las varianzas de los ítems.  
 $\sum S_i^2$  : Varianza total del instrumento

#### III. Coeficiente de confiabilidad:

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,710	36

#### IV. Interpretación

La prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach del Cuestionario de Gestión Educativa obtuvo un coeficiente de 0,710 indicando que existe una **confiabilidad aceptable** en el instrumento.

**Nota:** tomado de Minchola (2022)





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



**SOLICITO:** Autorización para realizar  
trabajo de investigación

**Señora: Yemi Jesús Galindo Echevarría**  
**Director de la Institución educativa N° 22533 Antonia Moreno**  
**De Cáceres - primaria**

Yo, **Luisa Magdalena Banda Fernández**, identificada con DNI N°  
**21505507**, ante usted respetuosamente me presento y expongo lo  
siguiente:

Qué siendo estudiante del programa de **MAESTRIA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** en la **Universidad Cesar Vallejo**  
**sede Lima Norte**, con código de matrícula **7002852661**, solicito a usted  
permiso para la aplicación del instrumento de investigación a los docentes  
de la Institución educativa sobre: **Competencias directivas y gestión**  
**educativa en docentes de instituciones educativas públicas,**  
**UGEL Ica, Ica, 2023**

Por lo expuesto ruego a usted acceder a mi solicitud.

Ica, 29 de mayo de 2023.

Atentamente,

**Luisa Magdalena Banda Fernández**  
D.N.I 21505507





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



**SOLICITO:** Autorización para realizar  
trabajo de investigación

**Señora: Gloria Rebeca Valdivia Collao**  
**Directora de la Institución educativa N° 22353 Antonio**  
**Raimondi Dell'Aqua- primaria**

Yo, **Luisa Magdalena Banda Fernández**, identificada con DNI N°  
**21505507**, ante usted respetuosamente me presento y expongo lo  
siguiente:

Qué siendo estudiante del programa de **MAESTRIA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** en la **Universidad Cesar Vallejo**  
**sede Lima Norte**, con código de matrícula **7002852661**, solicito a usted  
permiso para la aplicación del instrumento de investigación a los docentes  
de la Institución educativa sobre: **Competencias directivas y gestión**  
**educativa en docentes de instituciones educativas públicas,**  
**UGEL Ica, Ica, 2023**

Por lo expuesto ruego a usted acceder a mi solicitud.

Ica, 29 de mayo de 2023.

Atentamente,

**Luisa Magdalena Banda Fernández**  
D.N.I 21505507



**SOLICITO:** Autorización para realizar trabajo de investigación.

**Señor: José Luis Gutiérrez Rebatta**  
Director de la Institución educativa N° 22356 Edmundo Sambrano Cárdenas

Yo, **Luisa Magdalena Banda Fernández**, identificada con DNI N° **21505507**, ante usted respetuosamente me presento y expongo lo siguiente:

Qué siendo estudiante del programa de **MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** en la **Universidad Cesar Vallejo sede Lima Norte**, con código de matrícula **7002852661**, solicito a usted permiso para la aplicación del instrumento de investigación a los docentes de la Institución educativa sobre: **Competencias directivas y gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023**

Por lo expuesto ruego a usted acceder a mi solicitud.

Ica, 29 de mayo de 2023.

Atentamente,



**Luisa Magdalena Banda Fernández**  
D.N.I 21505507



Mag. José Luis Gutiérrez Rebatta  
DIRECTOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



**SOLICITO:** Autorización para realizar trabajo de investigación.

**Señor: Carlos Jesús Ascencio Legua**  
**Director de la Institución educativa N° 22741 El Huarango -**  
**Tierra Prometida**

Yo, **Luisa Magdalena Banda Fernández**, identificada con DNI N° **21505507**, ante usted respetuosamente me presento y expongo lo siguiente:

Qué siendo estudiante del programa de **MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** en la **Universidad Cesar Vallejo sede Lima Norte**, con código de matrícula **7002852661**, solicito a usted permiso para la aplicación del instrumento de investigación a los docentes de la Institución educativa sobre: **Competencias directivas y gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023**

Por lo expuesto ruego a usted acceder a mi solicitud.

Ica, 29 de mayo de 2023.

Atentamente,

**Luisa Magdalena Banda Fernández**  
D.N.I 21505507



I.E. 22741 - "EL HUARANGO"  
COMATRAYA  
Carlos J. Ascencio Legua  
DIRECTOR

*Recibido*  
*29/05/2023*



**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ALBORNOZ JIMENEZ CARLOS FRANCISCO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Competencias directivas y gestión educativa en docentes de instituciones educativas públicas, UGEL Ica, Ica, 2023

", cuyo autor es BANDA FERNANDEZ LUISA MAGDALENA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 05 de Agosto del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ALBORNOZ JIMENEZ CARLOS FRANCISCO <b>DNI:</b> 22973751 <b>ORCID:</b> 0000-0002-7543-2495	Firmado electrónicamente por: CALBORNOZJ el 12- 08-2023 11:48:29

Código documento Trilce: TRI - 0641933