



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Gestión directiva y desempeño laboral en docentes de la Institución
Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación**

AUTORA:

Leiva Pascual, Laura Ines (orcid.org/0000-0003-3472-7358)

ASESORES:

Dr. Florian Plasencia, Roque Wilmar (orcid.org/0000-0002-3475-8325)

Dr. Vega Fajardo, Adolfo Hans (orcid.org/0000-0002-9530-6787)

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

CHIMBOTE-PERÚ

2023

Dedicatoria

Dedicada a mi hijita Abril que es mi motor
y mi motivo de salir adelante.

A mi mamita Clara que desde el cielo
siempre está velando por mí.

Laura Inés

Agradecimiento

A mi director Julio Cesar Rosario Iparraguirre y al equipo docente del colegio Javier Heraud por el apoyo para la realización del presente trabajo de investigación.

De manera muy especial, mi agradecimiento a Roxana Yuly Pascual, por su apoyo brindado en el desarrollo del presente estudio.

La autora

Índice de contenidos

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice del contenidos	iv
Índice de tablas y figuras	v
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	21
3.1. Tipo y diseño de investigación	21
3.2. Variables y operacionalización	22
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	22
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23
3.5. Procedimiento	25
3.6. Método de análisis de datos	25
3.7. Aspectos éticos	26
IV. RESULTADOS	27
V. DISCUSIÓN	38
VI. CONCLUSIONES	46
VII. RECOMENDACIONES	48
REFERENCIAS	50
ANEXOS	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 01. Distribución de la población de docentes de la Institución Educativa Javier Heraud del Santa - Chimbote.	22
Tabla 02. Baremos, niveles y rangos de las variables de estudio y sus dimensiones	26
Tabla 03. Escala de coeficiente de correlación de Rho de Spearman para las hipótesis	26
Tabla 04. Asociación entre los niveles de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes	29
Tabla 05. Nivel de la gestión directiva en docentes	30
Tabla 06. Nivel del desempeño laboral en docentes	31
Tabla 07. Prueba de normalidad de datos	33
Tabla 08. Asociación entre los niveles de la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral docente.	34
Tabla 09. Asociación entre los niveles de la dimensión gestión institucional de la gestión directiva y el desempeño laboral docente.	35
Tabla 10. Asociación entre los niveles de la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral	36
Tabla 11. Asociación entre los niveles de la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral	37

Índice de figuras

		Pág.
Figura 1	Dispersión de las puntuaciones de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes	28
Figura 2	Distribución de frecuencia de la gestión directiva en docentes	30
Figura 3	Distribución de frecuencia del desempeño laboral en docentes	32

Resumen

El presente estudio tuvo por objetivo, determinar la relación que existe entre la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023. Se utilizó la metodología cuantitativa, con nivel correlacional, y diseño no experimental, transversal, descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 45 docentes de educación básica regular; se utilizó el cuestionario para recolectar la información, fue validado por juicio de expertos y la confiabilidad se realizó por medio del Alfa de Cronbach cuyos valores fueron 0.893 en la primera variable y 0.860 en la segunda. De los resultados obtenidos en la gestión directiva lo ubicaron en el nivel regular del 51.1 % y en la segunda variable desempeño laboral docente el nivel fue regular con 68.9%. Se concluye que, la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes de Educación Básica Regular poseen una relación positiva de nivel moderada ($r=,797$) y significativa ($p\text{-valor}=,000$); corroborando que la gestión directiva favorece al desempeño laboral recibido por los ciudadanos.

Palabras clave: Gestión directiva, desempeño laboral docente, gestión pedagógica

Abstract

The objective of this study was to determine the relationship that exists between directive management and job performance in teachers of the Javier Heraud Educational Institution, Santa - Chimbote, 2023. The quantitative methodology was used, with a correlational level, and a non-experimental design, cross-sectional, descriptive correlational. The sample consisted of 45 regular basic education teachers; The questionnaire was used to collect the information, it was validated by expert judgment and the reliability was carried out through Cronbach's Alpha whose values were 0.893 in the first variable and 0.860 in the second. From the results obtained in the directive management, they placed it at the regular level of 51.1% and in the second variable teacher work performance the level was regular with 68.9%. It is concluded that, the directive management and the work performance in teachers of Regular Basic Education have a positive relationship of moderate level ($r=,797$) and significant ($p\text{-value}=,000$); corroborating that the directive management favors the work performance received by the citizens.

Keywords: Directive management, teacher job performance, pedagogical management

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad y dentro del marco de las políticas educativas de la gestión escolar, el desempeño laboral docente constituye uno de los ejes esenciales para el progreso de la sociedad (Escribano, 2018), por ende, el estado considera fijar políticas y estrategias de forma permanente que aseguren que los estudiantes cuenten con acceso a una educación que acaten con los estándares de calidad; es por ello la importancia de garantizar que la labor docente sea pertinente y se encuentre orientado a la realidad y pueda cumplir con las exigencias y perspectivas que surge en la sociedad (Ministerio de Educación [MED], 2012).

Al respecto, Gálvez y Milla (2018) consideran que el desempeño docente es la práctica pedagógica que se genera cuando las competencias que manifiestan los docentes son los deseados; mientras que Tartwijk et al. (2023) manifiesta que el desempeño abarca el conocimiento, las habilidades y las características de las personas que determinan la calidad de sus tareas. Por su parte, Martínez et al. (2020) refiere que cuando se mide el desempeño de los docentes se debe seguir un proceso metódico que permita el contraste con los resultados alcanzados por los estudiantes en todo el proceso de aprendizaje y a partir de estos resultados es necesario reorganizar y estipular nuevos criterios que garanticen un nivel de conocimiento adecuado, competencia y pericia necesaria de los docentes para garantizar un proceso de enseñanza y aprendizaje óptimo.

Hace poco durante el periodo de la pandemia Covid-19, este hecho trajo consigo diversos cambios y nuevos retos, más aún en el ámbito de la educación, ya que se estuvo acostumbrado a la forma tradicional de enseñanza, y con este acontecer, se obligó a la comunidad educativa adaptarse a las nuevas formas de enseñanza, siendo el empleo de la tecnología existente la herramienta fundamental para salir adelante. Es por ello que el cuerpo directivo de las diversas instituciones educativas, tienen el deber de desenvolver una serie de habilidades y prácticas para que puedan dirigir de forma adecuada al personal docente y con ello conseguir mejoras en su desempeño a beneficio de la comunidad educativa. Por su parte López et al. (2019) refieren que es fundamental que los directores académicos desarrollen una comunicación asertiva en todo nivel jerárquico y propicien el trabajo en equipo en las I.E. a fin de remediar aquellas dificultades que aquejan en mayor

medida a la institución. Por otro lado, Sagredo y Castelló (2019) manifestaron que la función principal de los responsables de dirigir a las instituciones educativas consiste en lograr un adecuado ambiente laboral que propicie una apropiada ruta de enseñanza-aprendizaje en beneficio de la comuna estudiantil.

A nivel internacional, se tiene un estudio realizado por Escribano (2018) desarrollado en América Latina, donde refiere que la calidad educativa depende del buen desempeño docente, siendo un elemento importante en la educación, el cuál va más allá de las condiciones económicas y las mallas curriculares que se emplean, ya que el docente trata con los estudiantes y es por ello que tiene que orientar sus esfuerzos en brindar una educación de calidad, garantizando un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje; entonces resulta apremiante concientizar al docente para que puedan aceptar su labor de forma responsable, al afectar la vida presente y futura de los estudiantes y su impacto ante la sociedad, es por ello que los docentes necesitan estar preparados, motivados y conscientes del alcance e impacto que puede tener su tarea. Martínez et al. (2020) realizó una investigación en México y evidenció que el 53.84 % de los docentes no elaboran una adecuada planificación de su clase, viéndose reflejado en su desempeño; te tiene también a Soria et al. (2020) quien encontró que el desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes no es el óptimo ya que se encuentra entre malo y regular con un 37.2 % de los integrantes del estudio.

En el ámbito nacional se tiene a Portocarrero (2022) quien realizó un estudio en una institución educativa de Tacna-Perú, en la cual manifestó que los directores presentan deficiencias en las tareas administrativas, reflejado en un bajo liderazgo que ocasiona un escaso desempeño docente, encontrando que el 31.58 % de los docentes presentan un nivel medio de competencias profesionales. Es así que nace el ánimo de analizar el desempeño docente, ya que la labor docente es considerada como un elemento clave y tienen un gran impacto en la educación de miles de estudiantes (Álvarez, 2020). Se tiene también a Ñaña y Huaranga (2020), quienes realizaron un estudio en Callería-Pucallpa; con respecto a la gestión de los directivos evidenciaron que más del 50 % de los participantes percibieron que los directivos de la institución educativa se ubican en el nivel medio.

Para efectos de esta investigación, el objeto de estudio es la institución

Educativa Javier Heraud que se encuentra ubicado en la Provincia del Santa - Chimbote, en la cual se pretende trabajar con los docentes de la institución que se encuentren laborando en el periodo 2023, para ello fue necesario conversar con los actores principales y revisar los documentos de gestión para analizar la problemática presentadas, encontrando como registro que durante el año 2022 solo se realizó una capacitación a los docentes relacionado sobre elaboración de material didáctico y solo participo el 45.0 %, además en la gestión directiva se detectó que el directo no ha realizo capacitación en el 2022 para fortalecer sus competencias. Además cada uno de los docentes la unidad de análisis y tras observar la realidad de la institución se puede apreciar que los maestros no se encuentran motivados, la productividad y/o el desempeño se ve afectado, ya que no se están cumpliendo al 100 % con los objetivos propuestos, esto se ve reflejado en las calificaciones alcanzados por los alumnos, no han siendo las más adecuadas; en un diálogo con los tutores de los estudiantes, se pudo encontrar que existen estudiantes que se quejan por la falta de interés de los docentes a la hora de impartir sus clases ya que no saben cómo llegar al alumno, si bien es cierto que cuentan con tecnologías para brindar las sesiones, estas son usadas como una forma obsoleta de enseñanza, ya que solo se deja que el alumno copie el contenido. Sumado a ello el escaso compañerismo y poca comunicación entre los docentes ocasiona que no se llegue a un acuerdo consensuado o por unanimidad en las reuniones.

Se puede observar también que existe un desfavorable clima institucional debido a que los directivos se enfocan en el trabajo administrativo y dejan de lado el aspecto humano que debe ser orientado con liderazgo. Los docentes sienten que el director de la institución no tiende a escucharlos ante alguna sugerencia de mejora. De continuar con esta realidad, la institución educativa y el alumnado en general se verán perjudicados, generará conflictos entre docentes y director, en la cual el docente optará por buscar nuevos horizontes, se tendrá frustración en los estudiantes e insatisfacción general en la comunidad educativa. A partir de lo mencionado sobre el tema de investigación es relevante y requiere su tratamiento en la institución objeto de estudio ya que a la fecha no existen trabajos realizados concerniente a nuestras variables de estudio, siendo su aplicabilidad demasiado escasa o limitada. En tal sentido resulta preponderante estudiar los niveles de la

gestión directiva y el desempeño laboral docente en la institución objeto de estudio con la finalidad de sugerir mejoras para la institución y, por consiguiente, para todas las partes involucradas en el sistema educativo.

A partir de lo mencionado se tiene el siguiente problema general de investigación: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023?

Por otra parte, respecto a las razones que justifican el estudio. Desde el aspecto teórico, el director de la I.E. desconoce los beneficios que se puede obtener al tratar las variables de estudio a partir de teorías ya existentes y adaptadas a un nuevo contexto de estudio, específicamente en la Institución Educativa Javier Heraud del Santa - Chimbote; por lo cual se pretende medir el nivel que presentan las variables, la relación que presentan, y los hallazgos que se obtengan servirán para proponer nuevas ideas de gestión y la forma que repercute en el desempeño laboral docente.

Con respecto a la justificación práctica y social del estudio, porque ayudó al director a gestionar efectivamente con liderazgo, mejorar el clima laboral y por consiguiente el desempeño docente; a partir de los hallazgos, se llegaron a conclusiones y recomendaciones que fueron puestos a disposición del director de la institución para que les sirva de indicador y puedan tomar mejores decisiones para asegurar un adecuado desempeño docente y por consiguiente la consecución de los objetivos académicos propuestos, este hecho conllevó a beneficiar no solo a los directivos, docentes, alumnado y comunidad en general, si no también, se benefició la propia institución educativa al mejorar la imagen institucional caracterizado por una excelente calidad de enseñanza. De su justificación metodológica está determinada por los instrumentos que se utilizaron en el estudio, los mismos que fueron validados para un adecuado recojo de la información; asimismo, los instrumentos empleados sirvieron de base para futuras investigaciones, por otro lado, nuestros hallazgos y conclusiones sirvieron de referente a otros investigadores y académicos que deseen profundizar el estudio de las variables que atañen a esta investigación.

Como objetivo general de investigación se tiene: determinar la relación que

existe entre la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023; mientras que los objetivos específicos propuestos se tiene: describir el nivel de gestión directiva en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023; describir el nivel de desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023, Determinar la relación que existe entre la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes, Determinar la relación que existe entre la dimensión gestión institucional de la gestión directiva y el desempeño laboral, Determinar la relación que existe entre la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral y Determinar la relación que existe entre la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral.

Respecto a la hipótesis general:

Hi: Existe relación directa y significativa entre la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes de educación básica regular

Ho: No existe relación directa y significativa entre la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes de educación básica regular

Como hipótesis específicas se tiene: hi1: Existe relación entre la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes, hi2: Existe relación entre la dimensión gestión institucional de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes, hi3: Existe relación entre la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes, hi4: Existe relación entre la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes.

II. MARCO TEÓRICO

Una parte esencial que comprende el desarrollo del estudio la conforman los antecedentes que ayudan al sustento y obtener el sustento necesario para contrastar los resultados obtenidos, para ello se detalla lo siguiente:

Al detallar los trabajos previos:

A nivel nacional, se encuentra a Iparraguirre (2020) quien realizó un estudio con el objetivo de estudiar la relación existente entre la gestión directiva y el desempeño docente de una institución educativa de Huancayo-Junín. La investigación presento un enfoque cuantitativo, por analizar en un determinado momento se consideró transversal y no experimental. La muestra fueron 24 educadores y se empleó la encuesta con su cuestionario. Tras su análisis encontró que se consideró que las gestiones directivas se sitúan en un nivel moderado de acuerdo al 58.33 %, mientras que el desempeño docente se localiza en el mismo nivel de acuerdo al 45.83 % de la muestra. Así mismo llegó a concluir que la gestión directiva se vincula de forma significativa con el desempeño docente con un p -valor=0.000 y una magnitud Rho de Spearman = 0.8328.

Ñaña (2019) en su trabajo de investigación desarrollado en Ucayali, con el objetivo de estimar la asociación entre la gestión directiva y el desempeño docente, trabajó con una investigación cuantitativo, presenta diseño no experimental y el nivel fue correlaciona. La muestra estuvo integrada por 100 estudiantes y para el proceso de obtención de datos empleó la encuesta con su respectivo cuestionario como instrumento. Tras su análisis encontró que se consideró que la gestión directiva se encuentra en un nivel moderado de acuerdo al 58.00 %, mientras que el desempeño docente se encuentra en el mismo nivel de acuerdo al 58.00 % de la muestra. Así mismo llegó a concluir que la gestión directiva no se asocia con el desempeño docente ya que encontró un p -valor=0.444 siendo mayor a su nivel de significancia 0.05.

Los autores peruanos Vásquez et al. (2021) realizaron un estudio con la finalidad de estudiar la relación entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente. Para lo cual, trabajó con una investigación de enfoque cuantitativo, bajo los parámetros del diseño no experimental, analizando las opiniones en un determinado tiempo y espacio, considerado como transversal. La muestra estuvo

compuesta por 75 integrantes y para el recojo de la información emplearon la encuesta con su respectivo cuestionario como instrumento. Tras su análisis llegó a concluir que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente ya que encontró un $p\text{-valor}=0.000$ a un nivel de significancia 0.05, y una magnitud de correlación positiva con un coeficiente $Rho=0.427$, el cual significa que, si el liderazgo pedagógico presenta mejoras, este se verá reflejado también en el desempeño docente.

Allcca (2019) en una investigación realizada en Huancayo-Perú, sobre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, con el fin de determinar la relación existente entre ambas variables. Para lo cual, trabajó con una investigación de enfoque cuantitativo, bajo los parámetros del diseño no experimental, analizando las opiniones en un determinado tiempo y espacio, considerado como transversal. La muestra estuvo integrada por 145 docentes y para el recojo de la información empleó la encuesta con su respectivo cuestionario como instrumento. Tras su análisis encontró que los integrantes de la muestra consideraron que el liderazgo pedagógico se encuentra en un nivel entre bajo y medio de acuerdo al 77.6 %, mientras que el desempeño docente se ubica en el nivel medio de acuerdo al 45.00 % y un 22.00 % de la muestra lo ubica en un nivel bajo. Así mismo llegó a concluir que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente con una magnitud de correlación de Pearson positiva y fuerte igual a 0.830. Menciona hace referencia que, a un mejor liderazgo pedagógico del cuerpo directivo, mejor será el desempeño docente; por otro lado, destaca que los docentes con más años de servicio y aquellos docentes que se encuentran en la condición de nombrados, son los que presentan mayor consistencia en la relación.

Pucuhuayla (2017) realizó un estudio con el objetivo de determinar la relación existente entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente de las instituciones educativas de Huancayo, Perú. Para lo cual, trabajó con una investigación de enfoque cuantitativo, bajo los parámetros del diseño no experimental, analizando las opiniones en un determinado tiempo y espacio, considerado como transversal. La muestra estuvo integrada por 60 docentes y para el recojo de la información empleó la encuesta con su respectivo cuestionario como instrumento. Tras su análisis encontró que los integrantes de la muestra

consideraron que el liderazgo pedagógico se encuentra en un nivel entre deficiente y regular de acuerdo al 91.70 %, mientras que el desempeño docente se sitúa en el nivel regular de acuerdo al 48.30 % y un 31.70 % de la muestra lo ubica en un nivel deficiente. Así mismo llegó a concluir que el liderazgo pedagógico se relaciona de manera significativa con el desempeño docente ya que encontró un $p\text{-valor}=0.000$, con una magnitud de correlación positiva y fuerte con un $Rho=0.837$, lo encontrado refleja que, si una de las variables presenta resultados positivos, la otra variable, también se manifestara de la misma manera.

Ramírez et al. (2022) desarrollaron una investigación que propusieron como objetivo estudiar la relación existente entre la gestión institucional y el desempeño docente de una I.E. de Tarapoto-Perú. Para lo cual, trabajó con una investigación de enfoque cuantitativo, bajo los parámetros del diseño no experimental, analizando las opiniones en un determinado tiempo y espacio, considerado como transversal. La muestra estuvo compuesta por 23 docentes. Evidenciaron que el 57.00 % de la muestra considera que la gestión institucional se encuentra en un nivel bajo, seguido por el 26.00 % que lo ubica en un nivel medio; mientras que el desempeño docente se ubica en el nivel bajo y regular de acuerdo al 86.00% de la muestra; por último concluyeron que existe correlación entre las variables gestión institucional y desempeño docente con un coeficiente de correlación r de Pearson igual a 0.585, siendo esta positiva y directa, lo cual significa que es necesario que se aplican planes de acción que permitan fortalecer los proceso de las variables.

Quispe (2020) realizó una investigación con el fin de estudiar la relación que reflejan entre la gestión institucional y el desempeño docente de una institución educativa de Lima-Perú. Para lo cual, trabajó con una investigación de enfoque cuantitativo, bajo los parámetros del diseño no experimental, analizando las opiniones en un determinado tiempo y espacio, considerado como transversal. La muestra estuvo compuesta por 292 integrantes entre docentes, directivos y alumnos, para el recojo de la información empleó la encuesta con su respectivo cuestionario como instrumento. Tras el análisis de sus datos evidenció que las variables gestión municipal y desempeño docente presentan una correlación directa y positiva con un $p\text{-valor}=0.000$ y con coeficiente $r=0.576$, el cual indica que,

es importante que el director se apoye en los docentes para establecer las estrategias necesarias que fortalezcan los procesos pedagógicos.

A nivel internacional con respecto a los estudios realizados sobre el tema, Pérez-Chávez (2022) realizó una tesis en Ecuador, con el objetivo de establecer la relación existente entre la gestión directiva orientada a los docentes y desempeño didáctico. Para lo cual, trabajó con una investigación de enfoque cuantitativo, bajo los parámetros del diseño no experimental, analizando las opiniones en un determinado tiempo y espacio, considerado como transversal. La muestra la integraron 251 docentes y 369 estudiantes; para obtener información se empleó la encuesta con su respectivo cuestionario como instrumento. Llegó a la conclusión que los elementos con el que se evalúa la gestión directiva, tanto como la evaluación de los alumnos a los docentes necesitan ser mejorados; así mismo evidencio que existe correlación entre las variables.

Pérez-Sánchez (2021) realizó un estudio en Panamá con el objetivo de conocer cómo se relaciona la percepción de la calidad educativa con el desempeño docente. Para lo cual, trabajó con una investigación de enfoque cuantitativo, bajo los parámetros del diseño no experimental, analizando las opiniones en un determinado tiempo y espacio, considerado como transversal. La muestra la integraron 100 docentes y se empleó la encuesta con su respectivo cuestionario como instrumento. Los hallazgos señalan que el 53.00% de los docentes consideran que la calidad educativa se sitúan en un nivel aceptable; por otro lado, evidenciaron que la calidad educativa se asocia con el desempeño docente de forma positiva y directa, al obtener una sig.= 0.001 y un $r= 0.759$, el cual quiere decir que, si una variable presenta mejoras, la otra variable también presentará mejoras en la misma magnitud, manifestando que la incorporación de procesos que permitan que se optimice la calidad educativa, logra que los docentes presenten un mejor desempeño en la enseñanza que imparten.

Con respecto a las *teorías relacionados a la variable gestión directiva*, en primer orden es importante entender qué es el término gestión, para ello nos apoyamos de Cruzata y Rodríguez (2016) quienes definen a la gestión como un proceso que presenta las etapas necesarias para desarrollar las actividades que permitan el cumplimiento de metas institucionales. Arellano (2017) refiere que para

una adecuada gestión es necesario que el director tenga la capacidad de cumplir claramente las etapas que incorpora el proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) con ello asegurar el adecuado manejo de los recursos disponibles y trabajar para lograr un óptimo proceso de enseñanza-aprendizaje; así mismo manifiesta que, el trabajo comprometido y responsable mejora la calidad educativa que reflejan las instituciones. Para Quispe (2022) la gestión directiva son diversos procesos que se debe trabajar de forma articulada, donde se enfatice los recursos humanos para lograr un trabajo colaborativo y se considere la innovación en todos los acontecimientos que involucren la toma de decisiones para tener claro la realidad que se afronta y así satisfacer las necesidades de la comunidad educativa y la sociedad en general. A su vez, Baldoceca (2022) manifiesta que la gestión directiva es la función de guiar, dirigir y orientar a los docentes de la institución educativa, todo ello bajo los lineamientos y normativas establecidas a fin de no caer en un abuso de autoridad.

Adentrándonos un poco más a nuestro tema de investigación se tiene a Majo et al. (2022) quienes manifestaron que el director de la institución educativa tiene la función principal de incitar y propiciar la calidad educativa, el cual tiene que ser democrático y que esta llegue a todo el alumnado con igualdad, asimismo tiene el rol de gestionar los recursos con que cuenta la institución de tal forma que garantice la eficiencia y eficacia. Para lograr una educación de calidad, es importante que el director impulse a los docentes y al mismo tiempo realice evaluaciones periódicas de los indicadores sobre el avance del aprendizaje que obtienen los estudiantes.

López et al. (2019) refieren que no basta con presentar un plan nuevo para la institución educativa, si esta no es dada a conocer a la comunidad de forma horizontal; para que un plan funcione se debe aprovechar el potencial de cada integrante directivo y docente de la institución, evitando el individualismo a toda costa. Para Miranda (2016) la gestión directiva es sustancial puesto que está orientado a consumir las metas y dirigir el camino de la institución por intermedio de la sinergia de los colaboradores a fin de desempeñar efectivamente la misión y alcanzar la visión y objetivos institucionales; para ello es importante que se ejerza un liderazgo participativo, exista supervisión permanente y una revisión de los

estándares de calidad que faciliten un adecuado proceso de enseñanza y aprendizaje.

A partir de las teorías administrativas y adaptada en el campo educativo se registró a la teoría clásica como una de los pilares de toda gestión y para efectos de las dimensiones de la variable gestión directiva, basada en lo propuesto por Arellano (2017) y lo detallado por el MINEDU (2011), se describe como dimensiones a las siguientes:

La primera dimensión es gestión institucional, Baltabayeva et al. (2020) quien refiere que en el ámbito de la educación es un conjunto de métodos, principios y técnicas de gestión, que es el responsable de la alta eficiencia del proceso educativo. Serkan et al. (2018), consideran que la gestión institucional se encuentra influenciado por las estrategias, la gestión adecuada del capital humano y de los recursos materiales, puesto que son preponderantes para la obtención de los objetivos planteados por las instituciones.

Klochkova et al. (2019) manifiesta que las principales características que debe poseer el directivo para una adecuada gestión institucional son la capacidad de innovación para construir relaciones a un estilo que tenga en cuenta las cualidades personales de los colaboradores y un enfoque más profundo de las actividades educativas destinadas a lograr los resultados de forma más efectiva; y garantizar un clima psicológico y pedagógico confortable entre profesores y alumnos.

La gestión institucional es la clave para garantizar una enseñanza de calidad. La enseñanza está destinada a fomentar el aprendizaje a través de la instrucción y la motivación. Los requisitos para una enseñanza de calidad son un cuerpo docente competente, bien informado y dedicado, la disponibilidad y el uso de la última tecnología educativa, un entorno agradable y psicológico y estudiantes comprometidos (Sultana, 2010).

La segunda dimensión es gestión pedagógica, Lindsay (2022) refiere que la pedagogía son los métodos, filosofías y teorías del proceso de enseñanza y aprendizaje, teniendo como propósito de examinar los métodos de enseñanza con la intención de hacer crecer y evolucionar nuestra práctica. Grice et al. (2023)

consideran que la gestión pedagógica se enfatiza cada vez más en las políticas educativas y los estándares educativos. Sin embargo, las conceptualizaciones de la pedagogía y docente varían desde un enfoque en el cumplimiento que hace operativo el papel de los líderes escolares formales, hasta nociones de acompañamiento pedagógico como una práctica orientada a la praxis.

Al respecto, Coughlin y Baird (2021) refieren que los docentes son educadores que apoyan las prácticas que les permiten ser reflexivos e intencionales sobre su trabajo con estudiantes. Promueven un compromiso profesional y pedagógico profundo a través de la investigación, la práctica reflexiva y el diálogo crítico y colaborativo. Este trabajo demanda que los educadores vuelvan a imaginar la educación desde la primera infancia como una oportunidad para la capacidad de respuesta social y cultural. A medida que el campo del aprendizaje continúa creciendo y evolucionando, se debe considerar el impacto que se tiene al trabajar con adultos y niños.

Fonsén et al. (2022) la gestión pedagógica se reconoce como un indicador de la pedagogía de alta calidad en la educación y los hallazgos destacan la necesidad de apoyar y fortalecer continuamente la competencia de los docentes. Por su parte Corrick y Reed (2019, citado en Heikka et al., 2020). Manifestaron que la gestión pedagógica no es solo una práctica de enseñar a los estudiantes, sino una manera de fortalecer la reflexión crítica que tiene como objetivo concretar el pensamiento pedagógico en las prácticas que se presentan en la educación. Es así que los docentes también incluyen el desarrollo de un personal logre dirigir su propio trabajo pedagógico. Por último, Gurr (2023) manifestó que, liderar escuelas con éxito es cada vez más complejo y se necesita el acompañamiento pedagógico. A nivel de escuela, esto significa incluir a maestros y directivos.

La tercera dimensión es la gestión administrativa, Villanueva (2019) quien afirma que es el efecto positivo que es calificado por la sociedad en general acerca del proceso de aprendizaje que desarrollan los educadores, por otro lado, la UNESCO (2023) refiere que la gestión administrativa en educación es considerada como una secuencia que logra un aprendizaje o retención de conocimientos, vinculados con las habilidades, luego con los valores, además de las creencias y asociado con los hábitos, mientras que la educación de calidad implica

específicamente cuestiones como mantener los estándares de calidad o como también conocido condiciones básicas de calidad, que garanticen que la educación que se brinde es la esperada y los directores son los encargados de administrar los recursos educativos.

Hernández (2022) manifiesta que la gestión administrativa ha recibido diversas definiciones de forma permanente, ya que esta se ha ido adaptando a los diferentes cambios y necesidades que surgen en la sociedad, es así que la calidad educativa es entendida como excelencia, satisfacción y mejora continua; y para conseguir una calidad educativa, independientemente del nivel de estudios es fundamental que exista una adecuada gestión en todas las etapas del aprendizaje, esto quiere decir que los directivos de las instituciones tienen que trabajar conjuntamente con sus docentes a fin de motivarlos y como consecuencia lograr un mejor desempeño docente que se verá reflejado en el aprendizaje de los estudiantes. De modo similar para Atencio et al. (2020) menciona de gestión administrativa es referirse al trabajo mancomunado de directivos y docentes de una institución educativa, el mismo que será percibido en el aprendizaje de los estudiantes, por ello, debe existir una adecuada planeación, organización, dirección y control.

Al respecto, Thangeda et al. (2016) brinda una definición sobre los términos que involucra a la tercera dimensión, es así que se manifiesta que la educación es un proceso de enseñanza, capacitación y aprendizaje, en escuelas para optimizar el conocimiento y fortalecer las habilidades, el cual también se puede definir como una experiencia interesante que te enseña algo; mientras que la calidad es el estándar de algo cuando se compara con otras cosas similares, el cual busca determinar qué tan bueno o malo es algo. A partir de ello se puede mencionar que la calidad educativa es toda actividad o proceso de enseñanza y aprendizaje que conlleve al logro de nuevos conocimientos.

La cuarta dimensión es gestión comunitaria, Gryna et al. (2007) es una medida de la eficiencia de un proceso educativo, vincular la sociedad con la educación puede ayudar a acabar con la desigualdad y terminar con el ciclo de la pobreza. La educación de calidad lleva a las personas a una vida saludable y sostenible y, por lo tanto, a formar una sociedad pacífica y mejor.

De acuerdo a García et al. (2018) para que las instituciones educativas logren una relación entre la comunidad y la educación necesitan mejorar el proceso de enseñanza donde se conecte la teoría pedagógica y el desarrollo de la humanidad, con ánimos de contribuir en el crecimiento de la sociedad por medio de la innovación, motivo por el cual los encargados de dirigir la institución, con el apoyo de los docentes, tienen que estar bien preparados y cumplir con la labor de conseguir los recursos necesarios para impulsar mejoras en cada proceso de aprendizaje de los estudiantes y de esta forma puedan aspirar a una mejor calidad de vida.

La educación de calidad es una necesidad para lograr una economía sostenible de cualquier nación por medio de la creatividad e innovación, obtener una educación de calidad requiere el trabajo colaborativo de los directivos, planta docente, padres de familia y alumnado en general para que tengan la capacidad de discernir los diferentes aspectos de la sociedad, sean estos políticos, religiosos, culturales o de cualquier otra índole, para que puedan contribuir y acompañar en la toma de decisiones que afecte a la sociedad y sobre todo, que favorezca el lado humano de las personas.

Con respecto a la segunda variable, *el desempeño laboral docente*, se define como la aptitud para cumplir con los requisitos y demandas del proceso de desarrollo educativo al nivel requerido por un conjunto homogéneo de conocimientos, perspectivas, comportamientos y habilidades de manera de mostrar con precisión las cosas. Gálvez y Milla (2018) consideran que el desempeño docente es la práctica pedagógica que se genera cuando las competencias que manifiestan los docentes son los deseados.

Tartwijk et al. (2023) manifiesta que el desempeño abarca el conocimiento, las habilidades y las características de las personas que determinan la calidad de sus tareas. Saleem et al. (2020) manifestaron que los directores de la institución afectan directa o indirectamente el desempeño de los docentes a través de su estilo de administrar la institución educativa.

Por su parte, Portocarrero (2022) refiere que para entender sobre el desempeño laboral docente es indispensable tratar el tema desde diversos aspectos; primero es fundamental que los padres de familia comprendan que los

docentes no son perfectos, sin embargo, tienen la enorme labor de impactar sobre los estudiantes al brindarles sus conocimientos y contribuir en su formación y por ende en el crecimiento de la sociedad y para la satisfacción de sus padres, los docentes al formar parte de la sociedad donde se desarrolla, al igual que todo ser humano tiene cualidades y características únicas y esta difiere de las demás personas ya que se ve influenciado de alguna manera por el ámbito social, religioso y político. Otro aspecto a tener en cuenta al momento de analizar el desempeño docente son los estudiantes, debe entenderse que los alumnos son el reflejo de la relación que mantiene en su familia, siendo el primer círculo donde asienta sus bases y este hecho hace que cada alumno tenga habilidades diferentes, lo cual repercute en la absorción de los conocimientos impartidos por el docente. Por último, el contenido de la currícula pedagógica es diseñado en el gobierno central, el cual se replica al ámbito urbano y rural, sin embargo, no se toma en cuenta la realidad que viven los estudiantes, el cual dificulta de cierto modo el proceso de enseñanza y aprendizaje; sumado a ello, se tiene que los recursos materiales y económicos son diferentes de institución a institución, la infraestructura es diversa y esta influye en el desenvolvimiento de los docentes y estudiantes en la práctica educativa.

El éxito de un sistema educativo se enfoca en gran proporción del desempeño de los docentes, quienes pueden ser considerados como la columna vertebral del sistema. Limon y Sezgin (2020) refieren que los maestros tienen que aplicar varios recursos para responder a las necesidades de los estudiantes durante la instrucción; también tienen que gestionar sus emociones y adaptarse a situaciones inesperadas en cuanto a la gestión del aula. La colaboración efectiva con directivos y docentes es imprescindible en caso de cambios en el plan de estudios y la normativa. Los docentes deben participar en un desarrollo profesional continuo y enseñar nuevos conocimientos. Los cambios en las políticas educativas son otro factor que exige la adaptación de los docentes. En resumen, se puede afirmar que los docentes están obligados no sólo a realizar sus tareas con eficacia, sino también a ir más allá de las definiciones de trabajo. Además, deben mostrar un alto nivel de adaptación a situaciones diferentes y cambiantes.

Los buenos maestros saben que, al escuchar y trabajar con colegas, padres, otros profesionales y miembros de la comunidad, pueden inspirar a los estudiantes y mejorar su aprendizaje. Un buen maestro siempre ama a sus alumnos y, por lo tanto, puede reunir todas las variables necesarias y relacionadas para el incremento y la mejora del proceso educativo (Werang y Lena, 2014).

Existen modelos teóricos que explican la variable desempeño laboral, por ejemplo, el modelo teórico de Campbell que nace para evaluar el desempeño laboral de forma global, este modelo es apreciado como los primeros cimientos que se tiene sobre el tema ya que al ser multidimensional permite establecer estrategias dirigidas a cumplir los objetivos establecidos por la organización (Bautista, et al., 2020).

El modelo teórico de Campbell tiene su origen en el ámbito militar de los Estados Unidos a mediados del siglo XX (Salgado et al. 2013), donde se requería conocer el desempeño de forma global, al no existir el constructo suficiente, Campbell, Gasser y Oswald en el año 1996 dieron a conocer cuatro elementos (Conducta cognitiva, psicomotora, motora e interpersonal) que consistía en realizar evaluaciones a cada una de las tareas que se desarrollaban en los diversos puestos de trabajo y la conducta de los colaboradores que sirven de soporte a las organizaciones y como repercuten en los resultados; asimismo, se encuentran tres elementos fundamentales de la conducta, los cuales son el conocimiento declarativo, el cual consiste en conocer la realidad de las tareas asignadas y conocer los elementos necesarios para cumplir las funciones inherentes del puesto de trabajo; como segundo elemento se tiene el conocimiento de la destreza y el procedimiento a seguir para la correcta ejecución de las tareas, involucra el saber hacer alguna tarea específica y, el tercer elemento es la motivación, el cual es determinado por el esfuerzo, la dedicación y la persistencia que manifiestan los colaboradores en la ejecución de sus tareas (Gavini, 2018 y Koopmans, et al. 2014).

Las dimensiones que corresponden a la variable desempeño laboral docente serán tratados a partir de lo estudiado por Portocarrero (2022), quien propone que sus dimensiones son aquellas referidas a las competencias profesionales, las relaciones interpersonales y la motivación.

Con respecto a la primera dimensión competencias profesionales, Valle et al. (2022) quienes refieren que las competencias docentes son las capacidades y habilidades que posee el docente en su labor pedagógica y se enfoca en la experiencia y el grado de adaptación que presenta con los recursos que cuenta la institución educativa.

Por su parte, Sirotová (2016) manifiesta que las competencias clave de un docente, entre otras son: dominar el plan temático cronológico (buena planificación e integridad de los temas, orientación hacia el objetivo de las actividades educativas), debe ser capaz de encajar didácticamente una unidad temática elegida en un número determinado de lecciones, tener la capacidad de conectar con la clase en su conjunto y con cada alumno individualmente, ser capaz de reaccionar a ciertas señales, como cansancio, falta de concentración o interés, curiosidad, fomentar sistemáticamente la cooperación y la ayuda mutua, ser capaz de mantener la disciplina en el salón de clases, facilitar una motivación interna de los alumnos, incluir actividades motivadoras, preparar materiales no convencionales para hacer ejercicio y comprobar el progreso, adaptar los requisitos de enseñanza a las capacidades de cada alumno, ser capaz de reflexionar, evaluar el trabajo de sus colegas y autoevaluarse.

Ilanlou y Zand (2011) estudiaron las competencias profesionales docentes en dos grupos: competencias generales, y competencias especializadas; las competencias generales de un docente incluyen la familiaridad con la psicología del desarrollo y el aprendizaje, el conocimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, la gestión de la clase, los métodos de enseñanza y el control y la evaluación; mientras que las competencias especializadas de un docente en están compuesto por: dominio del contenido, impartir el contenido en un orden adecuado, organizar el contenido, dominio en el empleo de herramientas de capacitación en la práctica, mantener registros precisos, dar retroalimentación a los estudiantes. Así mismo, si los docentes tienen competencias profesionales, pondrán énfasis en: la relación humana y la cooperación para mejorar las condiciones de aprendizaje, la autoevaluación de los alumnos y su responsabilidad por su propio aprendizaje y también por el de otros alumnos, creando oportunidades para el desarrollo de la

motivación interna, dar retroalimentación descriptiva para mejorar y desarrollar el desempeño.

Con respecto a la segunda dimensión relaciones interpersonales se tiene a Hanco et al. (2021) quienes manifiestan que la relación interpersonal se da cuando al menos dos personas interactúan entre sí, y es parte fundamental para una adecuada convivencia en la sociedad, más aún en las organizaciones ya que los colaboradores intercambian ideas y conocimientos que de alguna manera repercute en el desempeño laboral. Moreno y Pérez (2018) refieren que en todo ámbito las personas se relacionan y se conocen los unos a los otros a fin de vivir en armonía, en las organizaciones el tener una adecuada relación interpersonal mejora el clima organizacional y está afecta positivamente el desempeño. Un valor fundamental es crear y estructurar un entorno de aprendizaje pedagógico que promueva las interacciones sociales deseadas y una comunidad inclusiva (Bae, et al., 2022).

Socorro (2020) y De la Cruz (2021), concuerdan al inferir que las relaciones interpersonales es cuando las personas interactúan con sus semejantes al momento de realizar alguna actividad, sin importar el lugar y el momento, donde la comunicación es la base para que se relacionen e intercambien ideas; Rebeiro et al. (2021) consideran que las relaciones positivas se habilitan a través de factores que abarcan tres temas generales; primero, es vital para la relación que el docente tenga la capacidad de conocer al estudiante; segundo, el docente debe comunicarse con el estudiante de manera abierta y efectiva y tercero, tener una relación comprometida y de compromiso mutuo con sus estudiantes.

Las habilidades de interacción interpersonal giran en torno a la capacidad del maestro para proporcionar ciertas condiciones básicas que son esenciales para crear un entorno educativo positivo. Estas condiciones consisten en calidez, empatía, respeto, autenticidad, concreción, autorrevelación, inmediatez y confrontación; asimismo, manifiesta que la comunicación interpersonal es el intercambio de opiniones, intereses y sentimientos entre dos o más personas, en el que los participantes interactúan activamente como emisores y receptores, en tal sentido, la interacción interpersonal mutua, entre alumno y profesor, es esencial para desarrollar una relación de trabajo dentro del aula (Spivey, 1985).

Para la tercera dimensión concerniente a la motivación, McInerney (2019) manifestó que la motivación es una construcción psicológica que involucra al docente con la institución; se tiene también a Tohidi y Mehdi (2012) quienes consideran que la definición de la motivación es: un vínculo emocional que se genera entre el docente y la institución que se conoce como identificación o involucramiento, permite desarrollar sus funciones con vocación y compromiso. La motivación es el motor de la guía, el control y la persistencia en el comportamiento humano. Para López et al. (2017) existen varios estudios donde se manifiestan que la motivación que tiene mayor repercusión en los docentes es aquella que nace desde el interior de los mismos docentes, siendo esta la vocación que tienen, conocido también como la motivación intrínseca; para Aguilar et al. (2016) la motivación intrínseca se da cuando se disfruta y se muestra interés al momento de ejecutar una determinada actividad; mientras que Llanga et al. (2019) manifiestan que la motivación extrínseca es aquel que se genera por estímulos que provienen del exterior a fin de concretar una determinada acción, para que esta motivación tenga efecto, es necesario que exista algún tipo de recompensa para el individuo (Álvarez y Rojas, 2021).

Más adelante, Baumeister (2016) considera que la primacía de la motivación enfatiza que la cognición, la emoción, la agencia y otros procesos psicológicos existen para servir a la motivación. Por su parte, Thommen et al. (2021) refirieron que la motivación docente se considera un elemento central de la profesionalidad docente y, por lo tanto, es de gran importancia para la enseñanza. Hung (2020) manifestó que el maestro es uno de los elementos más importantes en la educación y, la calidad de la educación está determinada en gran medida por la calidad del maestro. Pocos argumentarían en contra de la opinión de que el personal motivado es un recurso central para el éxito y la calidad de una organización y, por lo tanto, se debe prestar atención al examinar la motivación de los docentes como clave para garantizar una educación de calidad.

En un estudio realizado por Dörnyei y Ushioda (2011, citado en Sak, 2022) consideran que la motivación docente juega un papel crucial en la creación de entornos de enseñanza-aprendizaje atractivos y en el aumento de los resultados de aprendizaje de los estudiantes, además de ser fundamental para el compromiso

profesional de los docentes. Por otro lado, Maskova et al. (2022) refieren que, aunque las motivaciones de un individuo pueden variar según sus preferencias, experiencias y biografías únicas, los factores sociales y económicos también pueden reflejarse en patrones motivacionales específicos de los individuos que optan por la formación docente.

Por su parte, Bjekić et al. (2014) manifestaron que, en el dominio de la competencia y el desarrollo profesional de los docentes, las disposiciones motivacionales son de gran importancia. La motivación laboral y la satisfacción laboral son factores moderadores del proceso de enseñanza, así como la interacción social docente, la autorrealización profesional y el desarrollo profesional; de modo similar Santisi et al. (2014) consideraron que, en la docencia, la motivación laboral se asocia a una alta motivación de los alumnos. Los docentes con actitud Meta cognitiva tienen altos niveles de satisfacción en el trabajo y son capaces de gestionar sus emociones en la relación con los alumnos.

Es evidente que la gestión directiva y desempeño laboral en docentes se encuentran asociados, descrito como el direccionamiento que se realiza, junto a la planificación de las actividades que permita el cumplimiento de los objetivos institucionales y para lograrlo los docentes deben comprometerse e involucrarse en los procesos que se proponen para lograr que los estudiantes reciban una educación de calidad, enfocado en la gestión a nivel directivo y las acciones que los docentes desarrollan en aula (Majo et al., 2022).

La gestión directiva se ve influenciada por las acciones del director, además repercute en la gestión que se realiza y afecta al desempeño de los docentes, se manifiesta de manera positiva cuando el director aplica estrategias que permitan fortalecer la integración de todo el personal y se ve afectada de manera negativa cuando se deja de lado el involucramiento de los docentes y se pierde la confianza en la gestión que se desarrolla en la institución educativa, esto determina que la gestión directiva se encuentra vinculada con el desempeño de los docentes (Llamas, 2022).

El desempeño docente se ve influenciado por la gestión directiva, es considerada como un elemento que favorece a la gestión pedagógica y se encuentra vinculada con las acciones que desarrollan los docentes en sus clases,

por lo tanto, el director debe proporcionar los recursos y apoyo a los docentes para que puedan cumplir con sus funciones y alcanzar los objetivos institucionales, favoreciendo al fortalecimiento del vínculo de la gestión directiva y al desempeño que reflejan los docentes (Meza et al., 2021).

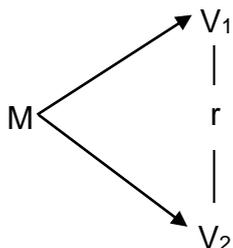
III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Es de enfoque cuantitativo, puesto que los datos y las hipótesis fueron medidos numéricamente (Hernández et al., 2014). Según su finalidad, el estudio correspondió a una investigación básica, Sierra (2008) menciona que forma a partir de teorías ya existentes con el propósito de contribuir y mejorar el conocimiento científico; es así que con esta investigación se pretenderá adaptar las variables de investigación a una nueva realidad, concretamente en la Institución Educativa Javier Heraud del Santa - Chimbote; donde nuestros resultados y conclusiones servirán como referente a próximos estudios que trabajen con las mismas variables.

Mientras que, según su nivel de alcance, la investigación fue descriptiva y correlacional, Bernal (2010) explica que los estudios descriptivos estudian las características de una población, describen sus cualidades; y los trabajos correlacionales buscan determinar la asociación que existe entre variables; después de lo mencionado, en esta investigación se describirá la realidad problemática y se determinará los niveles de la gestión directiva y el desempeño laboral docente, al mismo tiempo, se estudiará la forma en que las variables de estudio se encuentran o no relacionadas.

El diseño fue no experimental. Al respecto, Hernández et al. (2014) mencionan que los trabajos no experimentales no alteran la naturaleza que presentan las variables de estudio, y son transversales cuando la información se recoge en un momento, a partir de ello las variables no fueron modificadas en ningún aspecto y la data fue alcanzada en un tiempo determinado. Asimismo, la investigación es descriptivo correlacional simple, puesto que en primera instancia se describieron y posteriormente se determinaron la relación existente entre las variables de estudio. Se presenta el diseño del estudio:



Dónde:

M: muestra, de docentes de la I.E. Javier Heraud de Santa – Chimbote, 2023

V1: Gestión directiva

V2: Desempeño laboral docente

r: Relación entre variables

3.2. Variables y operacionalización

Las variables que corresponden al estudio son:

Variable asociada: Gestión directiva

Variable de interés: Desempeño laboral docente

El detalle de este proceso se encuentra ubicado en el anexo 1.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

De la población, de acuerdo a Arias (2006) lo define como un conjunto infinito o finito de elementos que comparten condiciones; en esta investigación la población estará comprendida por 45 docentes de la I.E. Javier Heraud del Santa – Chimbote, la población se detalla a continuación:

Tabla 1:

Distribución de la población de docentes de la Institución Educativa Javier Heraud de Santa - Chimbote.

Docentes	H	M	Total
Docentes nombrados	6	7	13
Docentes contratados	15	17	32
Total	21	24	45

Fuente. CAP la Institución Educativa

Criterios de inclusión: Fueron incorporados en el proceso de la investigación todos los docentes de la I. E. Javier Heraud de Santa - Chimbote.

Criterios de exclusión: Fueron excluidos del estudio aquellos docentes que por algún motivo se encuentren con licencia o aquellos que no quieran participar en la investigación.

Muestra: Es extraída de la población, el cual es una parte representativa de la misma (Arias, 2006). Sin embargo, al tener un número reducido de integrantes en la población, se trabajó con la población en total (45 docentes), tratándose así de una población censal (Hayes 1999, citado en García, 2019).

Muestreo. Dado la naturaleza de la investigación, el trabajo correspondió al muestreo no probabilístico, ya que no se empleó ningún cálculo matemático para estimar la muestra, dicho de otro modo, se trabajó con todo el personal docente.

Unidad de análisis. Lo conformó cada uno de los docentes que integran la muestra de estudio.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada en la investigación se refirió al procedimiento específico a través de cual se recoge la información (Arias, 2006). En la investigación se empleó la encuesta, porque al tratarse de una muestra censal, se llegó con facilidad a toda población, así mismo la encuesta permitió responder a los objetivos planteados.

De los instrumentos, según Arias (2006), se puede emplear cualquier medio físico o digital para obtener la información; en este estudio, se utilizó el cuestionario como instrumento que permitió obtener información necesaria para desarrollar el análisis, los mismos que fueron suministrados a los integrantes de la muestra; los instrumentos se detallaron a continuación:

a. Escala valorativa gestión directiva. Es el instrumento que utilizó para recoger información sobre la variable gestión directiva elaborado y aprobado por Veramendi (2019) y adaptado por la investigadora del presente trabajo de investigación, con el propósito de conocer los niveles de la variable gestión directiva y determinar la relación con el desempeño laboral docente. El instrumento sigue una escala tipo Likert, con las siguientes escalas valorativas: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo

(4) y Totalmente de acuerdo (5). La variable gestión directiva, estuvo compuesto por 18 ítems, distribuidos en sus tres dimensiones de la siguiente forma: Dimensión 1: Gestión institucional (5 ítems); Dimensión 2: Gestión administrativa (4 ítems), Dimensión 3: Gestión pedagógica (7 ítems) y Dimensión 4: Gestión comunitaria (4 ítems); El suministro del instrumento a la muestra de estudio puede ser de forma individual o de forma colectiva y el tiempo promedio para el llenado es de 15 minutos.

b. Escala valorativa desempeño laboral docente. Es el instrumento que utilizó para recoger información sobre la variable desempeño laboral docente, fue elaborado por Portocarrero (2022) realizando una adaptación por la investigadora del trabajo de investigación, presentado por finalidad de conocer los niveles de la variable desempeño laboral docente. El instrumento sigue una escala tipo Likert, con las siguientes escalas valorativas: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4) y Totalmente de acuerdo (5). La variable, desempeño laboral docente, se distribuye del siguiente modo: Dimensión 1: Competencias profesionales (6 ítems); Dimensión 2: Relaciones interpersonales (6 ítems) y Dimensión 3: Motivación (6 ítems). El suministro del instrumento puede ser de forma individual o de forma colectiva y el tiempo promedio para el llenado es de 20 minutos.

Con respecto a la validez del instrumento que se emplearon en la investigación, serán validados mediante la técnica de juicio de tres expertos en el área, el total de expertos cuentan con el grado de maestro en administración de la educación y actualmente tienen experiencia en el dictado de cursos en la Universidad César vallejo, por lo cual, de acuerdo a su pericia ratificaron los instrumentos propuestos que determinaron la relevancia, claridad y pertinencia de los instrumentos con la ayuda de una matriz de validación de instrumentos (anexo 03).

Por otro lado, al tratarse de un instrumento politómico, la confiabilidad del instrumento fue calculado mediante la técnica del coeficiente Alfa de Cronbach, siguiendo el método de consistencia interna, para ello se suministró el cuestionario a una muestra piloto conformado por 20 participantes los mismo que compartieron cualidades semejantes, pero sin embargo serán ajenas a la muestra de estudio, en

este caso, la muestra piloto fueron docentes de la Institución Educativa Artemio del Solar. El coeficiente de confiabilidad oscila entre 0 a 1, donde al ser más cercano a 1 significa que el instrumento tiene una confiabilidad muy alta y esta puede ser empleada en una muestra mayor (Palella y Martins, 2012).

3.3. Procedimientos

En primer lugar, se estableció la población, dado la naturaleza de la investigación y al tratarse de una población pequeña, en este estudio se trabajó con una muestra censal, quiere decir, que se llegará al total de la población, el cual está compuesto por docentes de la I.E. Javier Heraud del Santa – Chimbote. Con la operacionalización de las variables se pudo formular los instrumentos y antes de su aplicación a la muestra de estudio, estos siguieron procedimientos previos para ser validados mediante la técnica juicio de expertos, seguidamente se introdujo el cuestionario a una muestra piloto a fin de estimar si los instrumentos son confiables, la confiabilidad del instrumento siguió el método de consistencia interna.

Al obtener resultados favorables en los procedimientos previos, se procedió a conseguir la autorización correspondiente al director de la I.E. Javier Heraud del Santa - Chimbote y tras su visto bueno se realizó una sensibilización a los integrantes de la muestra en una reunión a fin de obtener su consentimiento para suministrar el cuestionario, acto seguido se aplicó el cuestionario al total de la muestra, por último, se elaboró la base de datos, los mismos que fueron trabajados con ayuda del programa Excel 2016 y SPSS 26, los cuales facilitaron su análisis e interpretación.

3.4. Método de análisis de datos

Se realizó de dos formas, para los resultados descriptivos, la información obtenida en los cuestionarios será plasmadas en el Excel a fin de tabularlos y poder presentar gráficas que muestren las frecuencias de los niveles de las variables de estudio; y para determinar la relación de variables se empleará la estadística inferencial, teniendo como soporte el empleo del software SPSS 26, donde se calculará la prueba de normalidad, se delimitará el estadístico a emplear y se contrastarán las hipótesis planteadas.

Para el diagnostico que comprende las variables se emplearon baremos, niveles y rangos, detallados en los siguientes puntos:

Tabla 2:

Baremos, niveles y rangos de las variables de estudio y sus dimensiones

Descripción	Niveles y rangos		
	Inadecuada	Regular	Adecuada
Variable 1. Gestión directiva	[19-44]	[45-69]	[70-95]
Dim1. Gestión institucional	[5-12]	[13-19]	[20-25]
Dim2. Gestión administrativa	[4-9]	[10-14]	[15-20]
Dim3. Gestión pedagógica	[7-16]	[17-25]	[26-35]
Dim4. Gestión comunitaria	[3-7]	[8-11]	[12-15]

Descripción	Niveles y rangos		
	Malo	Medio	Bueno
Variable 2. Desempeño laboral docente	[18-41]	[42-65]	[66-90]
Dim1. Competencias profesionales	[6-13]	[14-21]	[22-30]
Dim2. Relaciones interpersonales	[6-13]	[14-21]	[22-30]
Dim3. Motivación	[6-13]	[14-21]	[22-30]

3.7. Aspectos éticos

En este apartado es importante mencionar que la investigación siguió los lineamientos establecidos por la UCV a fin de asegurar un estudio de calidad, para lo cual se tuvo en cuenta lo normado en la RV N°281-2022-VI-UCV, donde se señala la estructura y aspectos a cumplir en la elaboración del proyecto y desarrollo de tesis. Del mismo modo en la elaboración de la investigación se tuvo en cuenta los criterios establecidos por la American Psychological Association, a fin de respetar los derechos del autor se citaron y referenciaron a cada uno de ellos.

Aplicando el principio de la autonomía, porque informar a los docentes el propósito de la investigación y presentar libertad para responder al estudio. Con respecto al recojo de la información, se utilizó el principio del respeto de la propiedad intelectual, mencionando que la data alcanzada es genuina y no se manipularon deliberadamente, con ello se garantiza la calidad de los resultados, previo a ello se informó a los integrantes de la muestra el objetivo del estudio y se les mencionó que los resultados evidenciados serán abordados con fines

académicos. Para finalizar, el trabajo de investigación pasó por el análisis de similitud en el software Turnitin cumpliendo con el principio de la responsabilidad.

IV. RESULTADOS

4.1. **Del objetivo general.** Determinar la relación que existe entre la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023

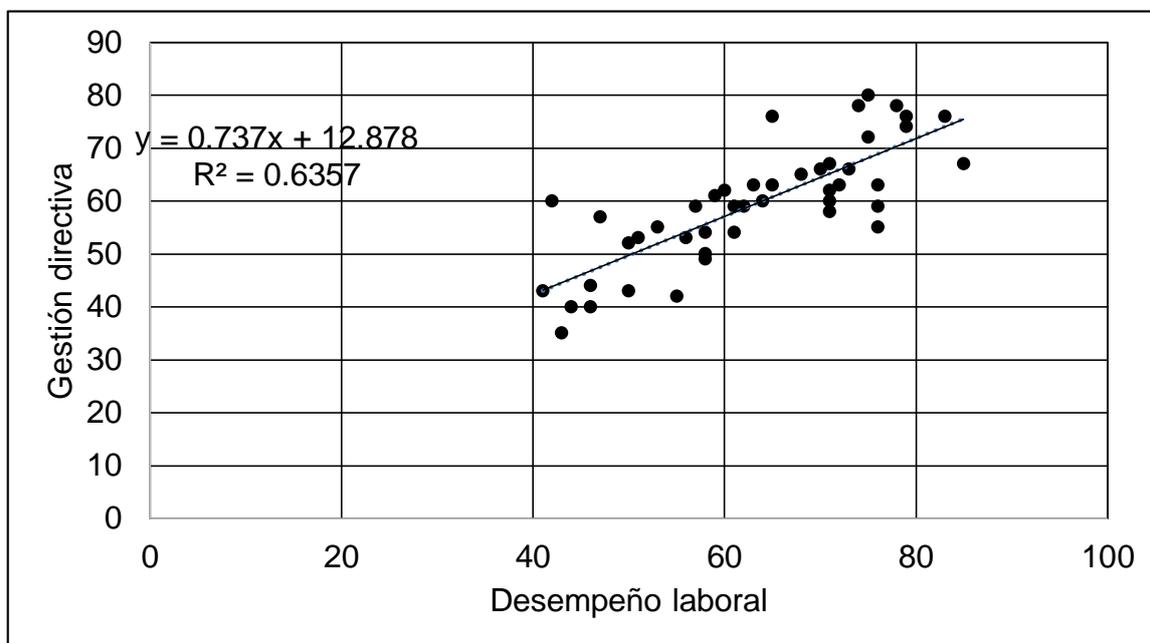


Figura 1:
Dispersión de las puntuaciones de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes

Interpretación: En base a la figura 1, se contrasta la tendencia, mencionando que cuando las valoraciones de la gestión directiva presentan un incremento, logra que las valoraciones del desempeño laboral docente también presenten un incremento, permitiendo afirmar que existe una relación directa, con un valor de coeficiente de determinación ($r^2 = 0,635$) con ello, se logra comprobar que el 63.5 % de la gestión directiva se encuentra sustentada por el desempeño laboral docente. Además, según el modelo presentado de la regresión lineal, el coeficiente de la pendiente: 0.737 como parámetro estimado de la ecuación lineal, se ha calculado un valor positivo, permitiendo la afirmación en la investigación que se presenta una relación directa y estimada como positiva entre las estimaciones logradas por las variables.

Tabla 4:
Asociación entre los niveles de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes

		Desempeño laboral docente			Total	
		Malo	Medio	Bueno		
Gestión directiva	Deficiente	f	2	2	0	4
		%	4,4%	4,4%	0,0%	8,9%
	Regular	f	2	20	1	23
		%	4,4%	44,4%	2,2%	51,1%
	Eficiente	f	0	9	9	18
		%	0,0%	20,0%	20,0%	40,0%
Total	f	4	31	10	45	
	%	8,9%	68,9%	22,2%	100,0%	

Fuente: Base de datos del estudio (anexo 05)

	Valor	n	p-valor
Pearson	0,797**	45	0.000

Interpretación: De acuerdo a lo evidenciado en la tabla 4, se alcanza a evidenciar que el 44,4 % de docentes que conformaron la muestra califican un nivel regular relacionado a la gestión directiva y el desempeño laboral docente como medio, además se ha encontrado que el 20,0 % alcanza un nivel eficiente de la gestión directiva y el desempeño laboral docente como bueno; según lo obtenido de la prueba estadística empleado en la investigación para demostrar la relación, se tiene el coeficiente de correlación de Pearson, donde se refleja una correlación directa, considerada como fuerte ($r=0,797$) y se estima como significativa ($P\text{-valor } 0,000 < 0,05$) entre el análisis ejecutado en el estudio.

4.2. De la descripción de las variables

Objetivo específico 1. Determinar el nivel de la variable gestión directiva y sus dimensiones en docentes

Tabla 5:
Nivel de la gestión directiva en docentes

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	8.9%
Regular	23	51.1%
Eficiente	18	40.0%
Total	45	100.0%

Fuente: Anexo 5

Interpretación: A través de lo reflejado como hallazgos en la tabla 5, se ha determinado que el 51,1 % de los sujetos que conforman la muestra expresan que la gestión directiva se evidencia como regular, el 40,0% en un nivel eficiente y el 8,9 % en un nivel deficiente.

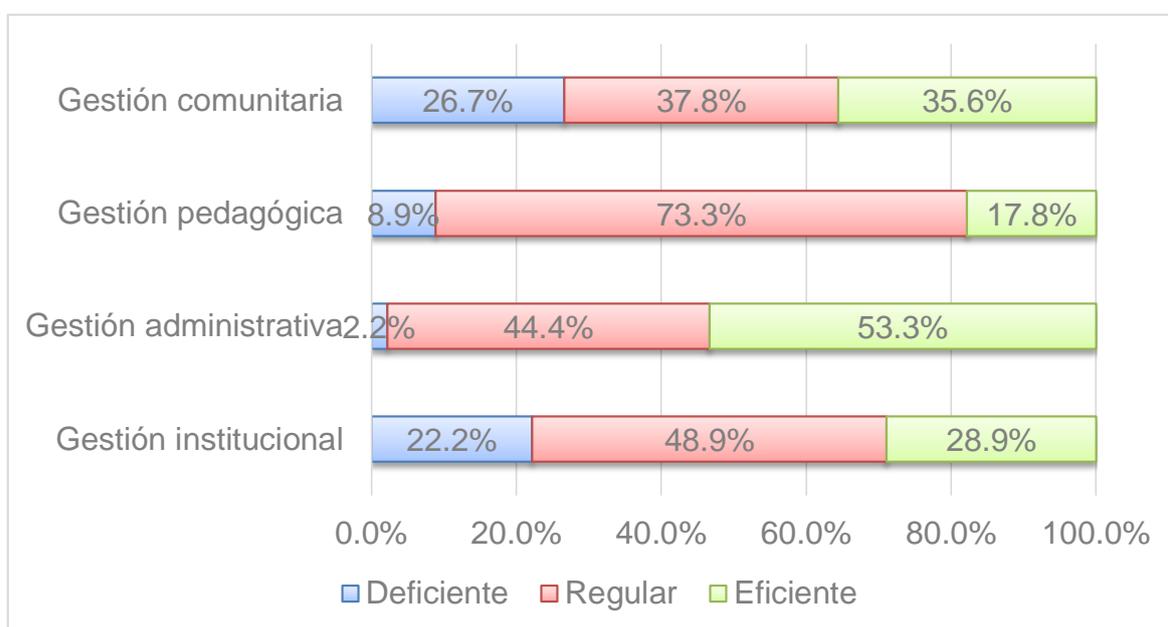


Figura 2:

Distribución de frecuencia de la gestión directiva en docentes

Interpretación: Con las evidencias encontradas en la figura 2, se detalla el nivel de gestión directiva, según dimensiones. se encontró que la dimensión gestión

institucional, el 48,9 %, dieron a conocer que se percibe como regular, el 28,9 % manifestaron que se refleja como eficiente y el 22,2 % lo analizan como deficiente; de la dimensión gestión administrativa se ha encontrado que se percibe como regular, alcanzando una valoración del 53,3 %, luego se mencionan que se evidencia como regular con el 44,4 %, finalmente el 2,2 % lo ha considerado como deficiente; la dimensión gestión pedagógico ha reflejado que el 73,3 % lo encuentra como regular, el 17,8 % lo evalúa como eficiente y el 8,9 % ha expresado que es deficiente; de acuerdo al diagnóstico encontrado para la dimensión gestión comunitaria, el 37,8 % lo percibe como regular, luego se menciona que el 35,6 % lo percibe de manera eficiente y el 8,9 % opinan que es deficiente.

Objetivo específico 2. Determinar los niveles de la variable desempeño laboral docente y sus dimensiones en docentes

Tabla 6:
Nivel del desempeño laboral en docentes

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	8.9%
Medio	31	68.9%
Bueno	10	22.2%
Total	45	100.0%

Fuente: Anexo 5

Interpretación: Con los hallazgos reflejados en la tabla 6, el 68,9 % de los sujetos que conforman la muestra expresan que el desempeño laboral docente es regular, el 22,2 % bueno y solamente el 8,9 % lo valora en un nivel malo.

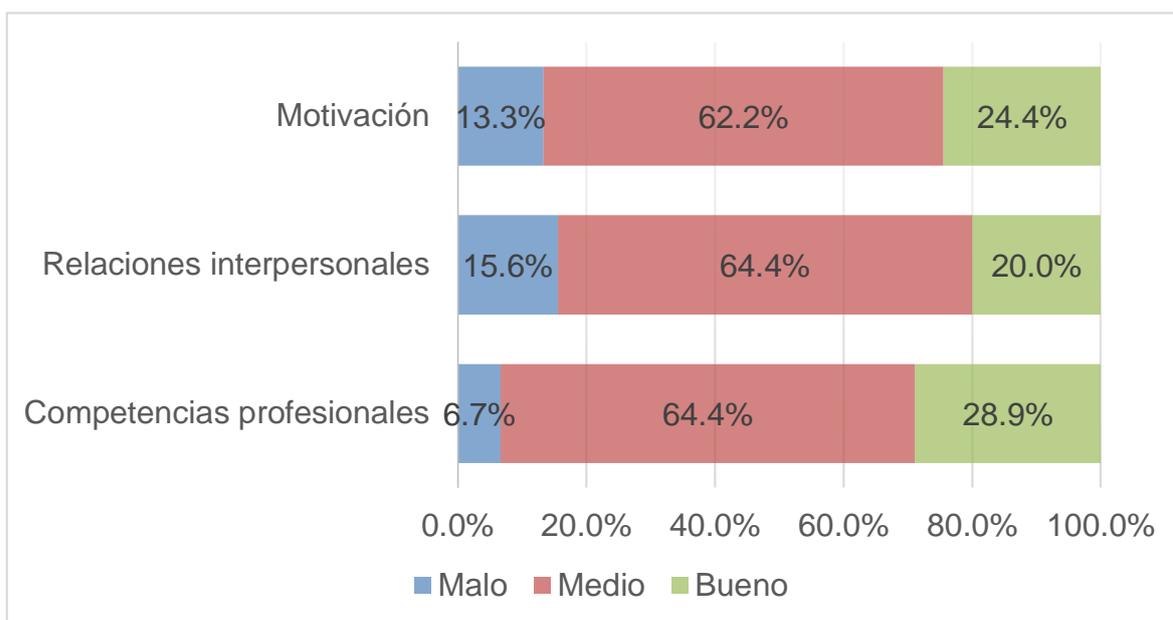


Figura 3:

Distribución de frecuencia del desempeño laboral en docentes, según dimensiones

Interpretación: Con las evidencias representados en la figura 3, el nivel del desempeño laboral en la institución educativa analizada, según dimensiones, la dimensión competencias profesionales, el 64,4 %, dieron a conocer que se percibe como regular, el 28,9 % manifestaron que se refleja como bueno y el 6,7 % lo analizan como malo; la dimensión relaciones interpersonales se ha encontrado que se percibe como regular, alcanzando una valoración del 64,4 %, luego se mencionan que se evidencia como bueno con el 20,0 %, finalmente el 15,6 % lo ha considerado como malo; la dimensión motivación ha reflejado que el 62,2% lo encuentra como regular, el 24,4 % lo evalúa como bueno y el 13,3 % ha expresado que es malo.

4.3. Del análisis correlacional

Con la finalidad de obtener el sustento del método inferencial que más se ajusta a los parámetros de la investigación se ha optado por desarrollar la prueba de normalidad, para ello se ha estimado a Shapiro-Wilk, aplicado cuando la muestra evidencia un tamaño de 50 o inferior.

Prueba de normalidad

- Si p-valor es inferior al α , se confirma que la distribución que presenta la muestra es considerada como no paramétrica.
- Si p-valor es inferior al α , se confirma que la distribución que presenta la muestra es considerada como paramétrica.

Tabla 7:
Prueba de normalidad de datos

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión directiva	,963	45	,153
Desempeño laboral docente	,971	45	,306

Nota: Anexo 5

Interpretación: De acuerdo a las valoraciones calculadas por las variables en la tabla 7, por medio del método de Shapiro-Wilk se ha logrado obtener un valor de sig. $p = 0,153 > 0,05$ para la variable gestión directiva y un valor de sig. $p = 0,306 > 0,05$ para la variable desempeño laboral docente, valores que se encuentran por encima del alfa, de esta manera permiten afirmar de la distribución que caracteriza a la muestra es paramétrica y se determina que el método que cumple con las características presentadas en la investigación es el R de Pearson.

Objetivo específico 3. Determinar la relación que existe entre la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral docente.

Tabla 8:
Asociación entre los niveles de la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral docente.

		Desempeño laboral docente			
		Malo	Medio	Bueno	Total
Gestión pedagógica Deficiente	f	1	3	0	4
	%	2,2%	6,7%	0,0%	8,9%
Regular	f	3	25	5	33
	%	6,7%	55,6%	11,1%	73,3%
Eficiente	f	0	3	5	8
	%	0,0%	6,7%	11,1%	17,8%
Total	f	4	31	10	45
	%	8,9%	68,9%	22,2%	100,0%

Fuente: Base de datos del estudio

	Valor	n	p-valor
Pearson	0,660**	45	0.000

Interpretación: De acuerdo a lo evidenciado en la tabla 8, se alcanza a evidenciar que el 55,6 % de docentes que conformaron la muestra estima un nivel regular relacionado a la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral docente de nivel medio, además se ha encontrado que el 11,1 % alcanza un nivel eficiente de la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral docente como bueno; según lo obtenido de la prueba estadística empleado en la investigación para demostrar la relación, se tiene el coeficiente de correlación de Pearson, donde se refleja una correlación directa, considerada como fuerte ($r=0,660$) y se estima como significativa ($P\text{-valor } 0,000 < 0,05$) entre la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes.

Objetivo específico 4. Determinar la relación que existe entre la dimensión gestión institucional de la gestión directiva y el desempeño laboral docente.

Tabla 9:
Asociación entre los niveles de la dimensión gestión institucional de la gestión directiva y el desempeño laboral docente.

		Desempeño laboral docente			Total	
		Malo	Medio	Bueno		
Gestión institucional	Deficiente	f	3	7	0	10
		%	6,7%	15,6%	0,0%	22,2%
	Regular	f	1	18	3	22
		%	2,2%	40,0%	6,7%	48,9%
	Eficiente	f	0	6	7	13
		%	0,0%	13,3%	15,6%	28,9%
Total	f	4	31	10	45	
	%	8,9%	68,9%	22,2%	100,0%	

Fuente: Base de datos del estudio

	Valor	n	p-valor
Pearson	0,619**	45	0.000

Interpretación: De acuerdo a lo evidenciado en la tabla 9, se alcanza a evidenciar que el 40,0 % de docentes que conformaron la muestra observan un nivel regular relacionado a la dimensión gestión institucional de la gestión directiva y el desempeño laboral docente como nivel medio, además se ha encontrado que el 15,6 % alcanza un nivel eficiente de la dimensión gestión institucional y el desempeño laboral docente como bueno; según lo obtenido de la prueba estadística empleado en la investigación para demostrar la relación, se tiene el coeficiente de correlación de Pearson, donde se refleja una correlación directa, considerada como fuerte ($r=0,619$) y se estima como significativa ($P\text{-valor } 0,000 < 0,05$) entre la dimensión gestión institucional de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes.

Objetivo específico 5. Determinar la relación que existe entre la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral

Tabla 10:
Asociación entre los niveles de la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral

		Desempeño laboral docente				
		Malo	Medio	Bueno	Total	
Gestión administrativa	Deficiente	f	1	0	0	1
		%	2,2%	0,0%	0,0%	2,2%
	Regular	f	3	16	1	20
		%	6,7%	35,6%	2,2%	44,4%
	Eficiente	f	0	15	9	24
		%	0,0%	33,3%	20,0%	53,3%
Total	f	4	31	10	45	
	%	8,9%	68,9%	22,2%	100,0%	

Fuente: Base de datos del estudio

	Valor	n	p-valor
Pearson	0,740**	45	0.000

Interpretación: De acuerdo a lo evidenciado en la tabla 10, se alcanza a evidenciar que el 35,6 % de docentes que conformaron la muestra observan un nivel regular relacionado a la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral docente como nivel medio, además se ha encontrado que el 20,0% alcanza un nivel eficiente de la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral docente como bueno; según lo obtenido de la prueba estadística empleado en la investigación para demostrar la relación, se tiene el coeficiente de correlación de Pearson, donde se refleja una correlación directa, considerada como fuerte ($r=0,740$) y se estima como significativa ($P\text{-valor } 0,000 < 0,05$) entre la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes.

Objetivo específico 6. Determinar la relación que existe entre la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral

Tabla 11:
Asociación entre los niveles de la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral

		Desempeño laboral docente			Total	
		Malo	Medio	Bueno		
Gestión comunitaria	Deficiente	f	4	8	0	12
		%	8,9%	17,8%	0,0%	26,7%
	Regular	f	0	15	2	17
		%	0,0%	33,3%	4,4%	37,8%
	Eficiente	f	0	8	8	16
		%	0,0%	17,8%	17,8%	35,6%
Total	f	4	31	10	45	
	%	8,9%	68,9%	22,2%	100,0%	

Fuente: Base de datos del estudio

	Valor	n	p-valor
Pearson	0,765**	45	0.000

Interpretación: De acuerdo a lo evidenciado en la tabla 11, se alcanza a evidenciar que el 33,3 % de docentes que conformaron la muestra observan un nivel regular relacionado a la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral docente como nivel medio, además se ha encontrado que el 17,8% alcanza un nivel eficiente de la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral docente como bueno; según lo obtenido de la prueba estadística empleado en la investigación para demostrar la relación, se tiene el coeficiente de correlación de Pearson, donde se refleja una correlación directa, considerada como fuerte ($r=0,765$) y se estima como significativa ($P\text{-valor } 0,000 < 0,05$) entre la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes.

V. DISCUSIÓN

En el marco de la educación y los cambios que se ha realizado durante los últimos años sobre la gestión directiva, ha implicado apoyar al docente y brindarle los lineamientos necesarios para que puedan desarrollar su labor docente con todas las herramientas necesarias y con el acompañamiento en aula (López et al., 2019). En el contexto descrito se menciona que la gestión directiva se enfoca en la función que desarrolla el director y el trabajo que desarrolla con la plana docente, brindando apoyo, confianza para proporcionar ideas que permitan optimizar la gestión de la institución y localidad educativa que se brinda a los estudiantes (Jáuregui et al., 2022). Por otro parte el desempeño de los docentes es un factor que debe realizarse seguimiento de manera progresiva para contar con los resultados esperados por el ministerio de educación y la comunidad estudiantil, para ello el director debe proponer evaluaciones piloto para detectar las debilidades de los docentes y planificar actividades de capacitación invitando a especialistas de la UGEL o la DREA, que permitan explicar los procesos que deben aplicar los docentes (Salvador y Sánchez, 2018).

Los descrito muchas veces no se cumple y se convierte en una problemática de la institución educativa, requiriendo que se implementen los mecanismos necesarios que ayuden a mitigar la problemática registrada. Bajo las consideraciones expuestas se menciona que la gestión directiva de la institución requiere de planes de acciones que permitan el fortalecimiento de la gestión y se apoye a los docentes, permitiendo que alcancen un resultado positivo en el desempeño que presentan.

Con lo mencionado se buscó responder a la interrogante de la investigación que se basa en: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023? De los hallazgos encontrados en la investigación se ha logrado estimar que la gestión directiva se percibe de manera regular y ello ha repercutido en el desempeño docente, al ubicarse también en el nivel regular, frente a lo descrito se ha contrastado la hipótesis y obtenido una relación significativa en el estudio. El estudio se basó en la recopilación de información teórica que permitió

analizar a las variables y se buscó estudios preliminares que ayuden a comprender la problemática en el contexto internacional y nacional.

Con los resultados evidenciados se logró contrastar con los hallazgos encontrados por los antecedentes y realizar un cruce de información con el fundamento teórico seleccionado en el estudio, permitiendo garantizar la veracidad del análisis.

Para confrontar la validez interna del estudio, se ha alineado al enfoque cuantitativo, obteniendo los resultados necesarios para aceptar o negar la hipótesis, demostrando la presencia de una relación significativa de la gestión directiva en el desempeño docente.

De esta manera por medio de la encuesta, se procedió con la adaptación de los instrumentos establecidos para la variable gestión directiva fueron elaborados y aprobados por Veramendi (2019) y tomados y adaptados por la investigadora del presente trabajo de investigación; además para la variable desempeño laboral docente, fue elaborado y aprobado por Portocarrero (2022) y tomado y adaptado por la investigadora del presente trabajo de investigación.

Referente a la validez externa, los hallazgos evidenciados se encuentran asociados con la población docente seleccionada, utilizando una muestra no probabilística, reduciendo al mínimo la probabilidad del margen de error.

Del objetivo general: objetivo general; de acuerdo a lo evidenciado en la tabla 4, se alcanza a evidenciar que el 44,4 % de docentes que conformaron la muestra califican un nivel regular relacionado a la gestión directiva y el desempeño laboral docente, además se ha encontrado que el 20,0 % alcanza un nivel eficiente de la gestión directiva y el desempeño laboral docente; según lo obtenido de la prueba estadística empleado en la investigación para demostrar la relación, se refleja una correlación directa, considerada como fuerte ($r=0,797$) y se estima como significativa ($P\text{-valor } 0,000 < 0,05$) entre las variables. Esto refleja que el director es la cabeza y el elemento esencial para proporcionar las orientaciones que permitan optimizar la gestión y para ello debe estar acompañado del personal docente que permita fortalecer los procesos pedagógicos.

Lo descrito concuerda con Ramírez et al. (2022), evidenciaron que el 57.00 % de la muestra estima que la gestión institucional se localiza en un nivel bajo, seguido por el 26.00 % que lo ubica en un nivel medio; mientras que el desempeño docente se encuentra en los niveles bajo y regular de acuerdo al 86.00 % de la muestra; por último concluyeron que existe correlación entre las variables gestión institucional y desempeño docente con un coeficiente de correlación r de Pearson igual a 0.585, siendo esta positiva y directa, lo cual significa que si mejora la gestión institucional, el desempeño docente también mejorará. El estudio demuestra la importancia que presenta que el director se capacite y presente las competencias necesarias que le ayuden a brindar el soporte necesario para los docentes y acompañarlo en su labor de brindar una educación de calidad.

Adentrándonos un poco más a nuestro tema de investigación se tiene a Majo et al. (2022), quienes manifestaron que el director de la institución educativa tiene la función principal de incitar y propiciar la calidad educativa, el cual tiene que ser democrático y que esta llegue a todo el alumnado con igualdad, asimismo tiene el rol de gestionar los recursos con que cuenta la institución de tal forma que garantice la eficiencia y eficacia. Para lograr una educación de calidad, es importante que el director impulse a los docentes y al mismo tiempo realice evaluaciones periódicas de los indicadores sobre el avance del aprendizaje que obtienen los estudiantes.

Del objetivo específico 1: Sobre la variable gestión directiva y sus dimensiones en docentes, el 51,1 % de los sujetos que representa la muestra expresan que la gestión directiva se evidencia como regular, el 40,0 % en un nivel eficiente y el 8,9 % en un nivel deficiente, se alcanzan a mostrar que la institución requiere cambios que permita fortalecer sus procesos y mejorar las actividades pedagógicas, según sus dimensiones, se reflejó que la dimensión gestión institucional, el 48,9 %, dieron a conocer que se percibe como regular, el 28,9 % manifestaron que se refleja como eficiente y el 22,2 % lo analizan como deficiente; según el análisis de la dimensión gestión administrativa se ha encontrado que se percibe como regular, alcanzando una valoración del 53,3 %, luego se mencionan que se evidencia como regular con el 44,4%, finalmente el 2,2 % lo ha considerado como deficiente; el análisis desarrollado para la dimensión gestión pedagógico ha reflejado que el 73,3 % lo encuentra como regular, el 17,8 % lo evalúa como eficiente y el 8,9 % ha expresado

que es deficiente; de acuerdo al diagnóstico encontrado para la dimensión gestión comunitaria, el 37,8 % lo percibe como regular, luego se menciona que el 35,6 % lo percibe de manera eficiente y el 8,9 % opinan que es deficiente.

Lo mencionado concuerda con Pucuhuayla (2017). Tras su análisis encontró que los integrantes de la muestra consideraron que el liderazgo pedagógico se encuentra en un nivel entre deficiente y regular de acuerdo al 91.70 %, mientras que el desempeño docente se encuentra en el nivel regular de acuerdo al 48.30 % y un 31.70 % de la muestra lo ubica en un nivel deficiente. Así mismo llegó a concluir que el liderazgo pedagógico se asocia con el desempeño docente ya que encontró un $p\text{-valor}=0.000$, con una magnitud de correlación positiva y fuerte con un $Rho=0.837$. Esto permitió afirmar que el liderazgo es un factor que favorece a los procesos institucionales y permite la articulación de la comunicación con los docentes.

López et al. (2019) refieren que no basta con presentar un plan nuevo para la institución educativa, si esta no es dada a conocer a la comunidad de forma horizontal; para que un plan funcione se debe aprovechar el potencial de cada integrante directivo y docente de la institución, evitando el individualismo a toda costa. Para Miranda (2016), la gestión directiva es sustancial puesto que está orientado a consumir las metas y dirigir el camino de la institución por intermedio de la sinergia de los colaboradores a fin de desempeñar efectivamente la misión y alcanzar la visión y objetivos institucionales; para ello es importante que se ejerza un liderazgo participativo, exista supervisión permanente y una revisión de los estándares de calidad que faciliten un adecuado proceso de enseñanza y aprendizaje.

Del objetivo específico 2: Determinar los niveles de la variable desempeño laboral docente y sus dimensiones en docentes, el 68,9 % de los sujetos que conforman la muestra expresan que el desempeño laboral docente se refleja como regular, el 22,2 % en un nivel eficiente y el 8,9 % en un nivel deficiente. Se alcanzan a mostrar el nivel del desempeño laboral según sus dimensiones, se reflejó que la dimensión competencias profesionales, el 64,4 %, dieron a conocer que se percibe como regular, el 28,9 % manifestaron que se refleja como eficiente y el 6,7 % lo analizan como deficiente; según el análisis de la dimensión relaciones

interpersonales se ha encontrado que se percibe como regular, alcanzando una valoración del 64,4 %, luego se mencionan que se evidencia como eficiente con el 20,0 %, finalmente el 15,6 % lo ha considerado como deficiente; el análisis desarrollado para la dimensión motivación ha reflejado que el 62,2 % lo encuentra como regular, el 24,4 % lo evalúa como eficiente y el 13,3 % ha expresado que es deficiente.

Lo descrito concuerda con Allcca (2019), en una investigación realizada en Huancayo-Perú, sobre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente. Tras su análisis encontró que los integrantes de la muestra consideraron que el liderazgo pedagógico se localiza en un nivel entre bajo y medio de acuerdo al 77.6 %, mientras que el desempeño docente se encuentra en el nivel medio de acuerdo al 45.00 % y un 22.00 % de la muestra lo ubica en un nivel bajo. Así mismo llegó a concluir que las variables se encuentran asociadas con una magnitud de correlación de Pearson positiva y fuerte igual a 0.830. Menciona hace referencia que, a un mejor liderazgo pedagógico del cuerpo directivo, mejor será el desempeño docente; por otro lado, destaca que los docentes con más años de servicio y aquellos docentes que se encuentran en la condición de nombrados, son los que presentan mayor consistencia en la relación.

La educación de calidad es una necesidad para lograr una economía sostenible de cualquier nación por medio de la creatividad e innovación, obtener una educación de calidad requiere el trabajo colaborativo de los directivos, plana docente, padres de familia y alumnado en general para que tengan la capacidad de discernir los diferentes aspectos de la sociedad, sean estos políticos, religiosos, culturales o de cualquier otra índole, para que puedan contribuir y acompañar en la toma de decisiones que afecte a la sociedad y sobre todo, que favorezca el lado humano de las personas.

Del objetivo específico 3, se alcanza a evidenciar que el 55,6 % de docentes que conformaron la muestra estima un nivel regular relacionado a la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral docente, además se ha encontrado que el 11,1 % alcanza un nivel eficiente de la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral docente; según lo obtenido de la prueba estadística empleado en la investigación para demostrar la

relación, se tiene el coeficiente de correlación de Pearson, donde se refleja una correlación directa, considerada como fuerte ($r=0,660$) y se estima como significativa ($P\text{-valor } 0,000 < 0,05$) entre la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes.

Lo encontrado concuerda con Quispe (2020), realizó una investigación presentando como análisis de sus datos se evidenció que las variables gestión municipal y desempeño docente presentan una correlación directa y positiva con un $p\text{-valor}=0.000$ y con coeficiente $r=0.576$, el cual indica que, si la gestión institucional presenta mejoras, el desempeño docente también mejorará de la misma forma. De acuerdo a García et al. (2018), para que las instituciones educativas logren una relación entre la comunidad y la educación necesitan mejorar el proceso de enseñanza donde se conecte la teoría pedagógica y el desarrollo de la humanidad, con ánimos de contribuir en el crecimiento de la sociedad por medio de la innovación, motivo por el cual los encargados de dirigir la institución, con el apoyo de los docentes, tienen que estar bien preparados y cumplir con la labor de conseguir los recursos necesarios para impulsar mejoras en cada proceso de aprendizaje de los escolares y se puedan aspirar a una mejor calidad de vida.

La gestión directiva se ve influenciada por las acciones del director, además repercute en la gestión que se realiza y afecta al desempeño de los docentes, se manifiesta de manera positiva cuando el director aplica estrategias que permitan fortalecer la integración de todo el personal y se ve afectada de manera negativa cuando se deja de lado el involucramiento de los docentes y se pierde la confianza en la gestión que se desarrolla en la institución educativa, esto determina que la gestión directiva se encuentra vinculada con el desempeño de los docentes (Llamas, 2022).

Del objetivo específico 4, se alcanza a evidenciar que el 40,0% de docentes que conformaron la muestra perciben un nivel regular relacionado a la dimensión gestión institucional de la gestión directiva y el desempeño laboral docente, además se ha encontrado que el 15,6 % alcanza un nivel eficiente de la dimensión gestión institucional de la gestión directiva y el desempeño laboral docente; según lo obtenido de la prueba estadística empleado en la investigación para demostrar la relación, se tiene el coeficiente de correlación de Pearson, donde se refleja una

correlación directa, considerada como fuerte ($r=0,619$) y se estima como significativa ($P\text{-valor } 0,000 < 0,05$) entre la dimensión gestión institucional de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes.

Lo mencionado concuerda con Pérez-Sánchez (2021) realizó un estudio que obtuvo como resultado, señalan que el 53.00 % de los docentes consideran que la calidad educativa se encuentra en un nivel aceptable; por otro lado, evidenciaron una relación positiva al obtener un valor de 0.759, el cual quiere decir que, si una variable presenta mejoras, la otra variable también presentará mejoras en la misma magnitud. Para Quispe (2022) la gestión directiva son diversos procesos que se debe trabajar de forma articulada, donde se enfatice los recursos humanos para lograr un trabajo colaborativo y se considere la innovación en todos los acontecimientos que involucren la toma de decisiones para tener claro la realidad que se afronta y así satisfacer las necesidades de la sociedad.

Del objetivo específico 5, se alcanza a evidenciar que el 35,6 % de docentes que conformaron la muestra perciben un nivel regular relacionado a la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral docente, además se ha encontrado que el 20,0% alcanza un nivel eficiente de la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral docente; según lo obtenido de la prueba estadística empleado en la investigación para demostrar la relación, se tiene el coeficiente de correlación de Pearson, donde se refleja una correlación directa, considerada como fuerte ($r=0,740$) y se estima como significativa ($P\text{-valor } 0,000 < 0,05$) entre la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes.

Lo descrito concuerda con Vásquez et al. (2021), Tras su análisis llegó a concluir que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente ya que encontró un $p\text{-valor}=0.000$ y una magnitud de correlación positiva con un coeficiente $Rho=0.427$, el cual significa que, si el liderazgo pedagógico presenta mejoras, este se verá reflejado también en el desempeño docente. Klochkova et al. (2019) manifiesta que las principales características que debe poseer el directivo para una adecuada gestión institucional son la capacidad de innovación para construir relaciones a un estilo que tenga en

cuenta las cualidades personales de los colaboradores y un enfoque más profundo de las actividades educativas destinadas a lograr los resultados de forma más efectiva; y garantizar un clima psicológico y pedagógico confortable entre profesores y alumnos.

Las habilidades de interacción interpersonal giran en torno a la capacidad del maestro para proporcionar ciertas condiciones básicas que son esenciales para crear un entorno educativo positivo. Estas condiciones consisten en calidez, empatía, respeto, autenticidad, concreción, autorrevelación, inmediatez y confrontación; asimismo, manifiesta que la comunicación interpersonal es el intercambio de opiniones, intereses y sentimientos entre dos o más personas, en el que los participantes interactúan activamente como emisores y receptores, en tal sentido, la interacción interpersonal mutua, entre alumno y profesor, es esencial para desarrollar una relación de trabajo dentro del aula (Spivey, 1985).

Del objetivo específico 6, se alcanza a evidenciar que el 33,3 % de docentes que conformaron la muestra perciben un nivel regular relacionado a la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral docente, además se ha encontrado que el 17,8 % alcanza un nivel eficiente de la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral docente; según lo obtenido de la prueba estadística empleado en la investigación para demostrar la relación, se tiene el coeficiente de correlación de Pearson, donde se refleja una correlación directa, considerada como fuerte ($r=0,765$) y se estima como significativa ($P\text{-valor } 0,000 < 0,05$) entre la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes.

Lo descrito concuerda con Iparraguirre (2020). Tras su análisis encontró que la gestión directiva se encuentra en un nivel moderado de acuerdo al 58.33 %, mientras que el desempeño docente se ubica en el mismo nivel de acuerdo al 45.83 % de la muestra. Así mismo llegó a concluir que las variables se encuentran vinculadas con un $p\text{-valor}=0.000$ y una magnitud Rho de Spearman = 0.8328. La gestión institucional es la clave para garantizar una enseñanza de calidad. La enseñanza está destinada a fomentar el aprendizaje a través de la instrucción y la motivación. Los requisitos para una enseñanza de calidad son un cuerpo docente competente, bien informado y dedicado, la disponibilidad y el uso de la última

tecnología educativa, un entorno agradable y psicológico y estudiantes comprometidos (Sultana, 2010).

Es evidente que la gestión directiva y desempeño laboral en docentes se encuentran asociados, descrito como el direccionamiento que se realiza, junto a la planificación de las actividades que permita el cumplimiento de los objetivos institucionales y para lograrlo los docentes deben comprometerse e involucrarse en los procesos que se proponen para lograr que los estudiantes reciban una educación de calidad, enfocado en la gestión a nivel directivo y las acciones que los docentes desarrollan en aula (Majo et al., 2022).

El desempeño docente se ve influenciado por la gestión directiva, es considerada como un elemento que favorece a la gestión pedagógica y se encuentra vinculada con las acciones que desarrollan los docentes en sus clases, por lo tanto, el director debe proporcionar los recursos y apoyo a los docentes para que puedan cumplir con sus funciones y alcanzar los objetivos institucionales, favoreciendo al fortalecimiento del vínculo de la gestión directiva y al desempeño que reflejan los docentes (Meza et al., 2021).

Socorro (2020) y De la Cruz (2021), concuerdan al inferir que las relaciones interpersonales es cuando las personas interactúan con sus semejantes al momento de realizar alguna actividad, sin importar el lugar y el momento, donde la comunicación es la base para que se relacionen e intercambien ideas; Rebeiro et al. (2021) consideran que las relaciones positivas se habilitan a través de factores que abarcan tres temas generales; primero, es vital para la relación que el docente tenga la capacidad de conocer al estudiante; segundo, el docente debe comunicarse con el estudiante de manera abierta y efectiva y tercero, tener una relación comprometida y de compromiso mutuo con sus estudiantes.

VI. CONCLUSIONES

Primera. En relación al objetivo general. Se concluyó que, la gestión directiva y el desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote reflejan una relación positiva de nivel moderada ($r=,797$) y significativa ($p\text{-valor}=,000$); estimando que la gestión directiva favorece al desempeño laboral docente, relacionado a las propuestas que se realizan benefician al compromiso con el docente y favorece a la educación.

Segunda. Del objetivo específico 1, se concluye que la percepción de los docentes de la gestión directiva es de nivel regular (51.1 %), encontrando que la institución requiere que se mejore la gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y la gestión comunitaria, las cuales son valoradas en el nivel regular.

Tercera. Del objetivo específico 2, se concluye que la percepción del desempeño laboral en docentes es de nivel regular (68.9 %), encontrando que la institución requiere que se mejore las competencias profesionales, las relaciones interpersonales y la motivación docente, las cuales son valoradas en el nivel regular.

Cuarta. Del objetivo específico 3, se concluye que la dimensión gestión pedagógica de la gestión directiva y el desempeño laboral docente tienen una relación positiva de nivel moderada ($r=,660$) y significativa ($p\text{-valor}=,000$), mencionando que las estrategias pedagógicas que se implementen a nivel de dirección favorece al desempeño de los docentes.

Quinta. Del objetivo específico 4, se concluye que la dimensión gestión institucional de la gestión directiva y el desempeño laboral docente tienen una relación positiva de nivel moderada ($r=,619$) y significativa ($p\text{-valor}=,000$), mencionando que el director es el encargado de formular las estrategias que favorezca a al desempeño de los docentes y se optimice la calidad educativa.

Sexta. Del objetivo específico 5, se concluye que la dimensión gestión administrativa de la gestión directiva y el desempeño laboral docente tienen una relación positiva de nivel moderada ($r=,740$) y significativa (p -

valor=,000), mencionando que la gestión administrativa de la institución es el encargado de brindar los lineamientos y directivas a los docentes para que se cumpla los objetivos institucionales y se debe trabajar de la mano con los docentes.

Séptima. Del objetivo específico 6, se concluye que la dimensión gestión comunitaria de la gestión directiva y el desempeño laboral docente tienen una relación positiva de nivel moderada ($r=,765$) y significativa (p -valor=,000), mencionando que la institución debe realizar trabajos sociales y los docentes son los encargados de motivar a los estudiantes de ejecutarlos.

VII. RECOMENDACIONES

A través de las falencias que se ha registrado en el estudio y reflejados en los resultados alcanzados por la gestión directiva y el desempeño laboral docente, se proponen las siguientes recomendaciones:

Al director de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa – Chimbote:

Primera. Ejecutar actividades que permitan que los docentes se involucren en los procesos institucionales, realizando el monitoreo de las clases que desarrollan y contribuyan a la mejora de su desempeño en aula.

Segunda. Involucrar a los docentes en la planificación de estrategias que permitan el fortalecimiento de los procesos educativo y alternativas de mejora de calidad educativa que se puedan lograr con una planificación de gestión directiva.

A los docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa – Chimbote:

Tercera. Solicitar capacitación a la dirección de la institución educativa sobre la planificación curricular que permita el fortalecimiento de su desempeño en aula y que el aprendizaje de los estudiantes refleje un mejoramiento continuo.

Cuarta. Realizar una autoevaluación sobre el avance del desempeño que presentan utilizando los formatos del ministerio de educación dentro del marco del buen desempeño docente, que permita detectar las deficiencias que presentan.

Quinta. Motivar a los estudiantes para desarrollar actividades de labor social que beneficie a la comunidad de su entorno, como recojo de residuos sólidos, apoyo comunitario a zonas de extrema pobreza.

Sexta. Trabajar de manera articulada para realizar propuestas de mejora en la gestión pedagógica y evaluar los recursos disponibles para lograrlo, estableciendo metas cumplirlas en los plazos establecidos.

A los futuros investigadores maestrantes de la UCV:

Séptima. Desarrollar en el futuro investigaciones relacionadas a las variables analizadas, empleando nueva información teórica y actualizada, permitiendo que se abarquen nuevos elementos que permitan la mejora del desempeño de los docentes.

REFERENCIAS

- Aguilar, J., González, D., y Aguilar, A. (2016). Un modelo estructural de motivación intrínseca. *Acta de investigación psicológica*, 6(3), 2552-2557. <https://doi.org/10.1016/j.aiprr.2016.11.007>
- Allcca, C. (2019). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las Instituciones Educativas de Huancayo*. [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/5805>
- Alvarez, G. (2020). Evaluación del desempeño docente en instituciones educativas públicas. *Eduser*, 7(1), 32–40. <https://doi.org/10.18050/eduser.v7i1.2423>
- Álvarez, J. y Rojas, J. (2021). La motivación intrínseca y extrínseca en el aprendizaje del idioma inglés: un estudio de caso en estudiantes universitarios de la ciudad de Medellín. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*, 13(5), 38-47. <https://www.eumed.net/es/revistas/atlante/2021-mayo/motivacion-intrinseca-extrinseca>
- Arellano, T. (2017). Gestión directiva y acompañamiento pedagógico en docentes del nivel inicial, UGEL 03, La Victoria – 2017. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/11822>
- Arellano, G. (2017). *Gestión Educativa en centros y entidades de atención a la primera infancia. Minipres C.A.* http://w2.ucab.edu.ve/tl_files/escueladeeducacion/recursoseducacion/Gestion%20Educativa%20digital.pdf
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. (6ta. ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Atencio, E.; Ramírez, L. y Zappa, Y. (2020). Neuroliderazgo como estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 20(1), 1-29. Doi. 10.15517/aie.v20i1.40160
- Baldoceda, B. (2022). *Competencias directivas y gestión educativa del director de una Institución Educativa Emblemática del Rimac*. (Tesis de Maestría, Universidad Femenina del Sagrado Corazón, Perú).

<http://hdl.handle.net/20.500.11955/1036>

- Baltabayeva, Z., Sautieva, F., Skorobogatova, A. y Mamatelashvili, O. (2020). The impact of success factors on the strategic management in an educational complex. *Amazonia Investiga*, 9(29), 336-346. <https://doi.org/10.34069/AI/2020.29.05.38>
- Baumeister, R. (2016). Toward a general theory of motivation: Problems, challenges, opportunities, and the big picture. *Motivation and Emotion*, 40(1), 1-10. Doi: <https://doi.org/10.1007/s11031-015-9521-y>
- Bautista, R., Cienfuegos, R. y Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1). 109 – 121. Doi: <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3ra. ed.). Colombia: Pearson educación.
- Bjekić, D., Vučetić, M. y Zlatic, L. (2014). Teacher Work Motivation Context of In-Service Education Changes. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116(1), 557-562. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.257>
- Bøe, M., Heikka, J., Kettukangas, T. y Hognestad, K. (2022). Pedagogical leadership in activities with children – A shadowing study of early childhood teachers in Norway and Finland. *Teaching and Teacher Education*, 117(1). <https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103787>
- Campbell, J., Gasser, M. y Oswald, F. (1996). The substantive nature of job performance variability. In Murphy K, (Ed). *Individual differences and behavior in organizations*. San Francisco: Jose-Bass
- Coughlin, A. y Baird, L. (2021). *Creating a Culture of Reflective Practice*. Redleaf Press.
- Cruzata, A., y Rodríguez, I. (2016). La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, 3(1), 1-10. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/2487>
- De la Cruz, M. (2021). *Gestión escolar estratégica y relaciones interpersonales en*

docentes y directivos de la Unidad Educativa Salinas Siglo XXI, Santa Elena - Ecuador 2019. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56538>

Escribano, E. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, 42(2), 1-25. DOI: <https://doi.org/10.15517/revedu.v42i2.27033>

Fonsén, E., Szecsi, T., Kupila, P., Liinamaa, T., Halpern, C. y Repo, M. (2023) Teachers' pedagogical leadership in early childhood education. *Educational Research*, 65(1), 1-23, Doi: <https://doi.org/10.1080/00131881.2022.2147855>

Gálvez, E., y Milla, R. (2018). Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. *Propósitos y Representaciones*, 6(2), 407–452. <https://doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.236>

García, B. (2019). *Liderazgo transformacional y calidad educativa en el CEBA Augusto B. Leguía en el distrito de Puente Piedra 2019.* (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/36511>

García, F., Juárez, S., y Salgado, L. (2018). School management and educational quality. *Revista Cubana Educación Superior*, 2(1). 206-216. <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>

Gavini, S. (2018). Potenciales predictores del rendimiento laboral. Argentina: UAI Editorial. Teseo. <https://uai.edu.ar/media/111496/gabini-potenciales-predictores-del-rendimiento-laboral.pdf>

Grice, C., Forssten, A. y Wilkinson, J. (2023). Decentring pedagogical leadership: educational leading as a pedagogical practice. *Journal of Educational Administration and History*, 55(1), 89-107, Doi: <https://doi.org/10.1080/00220620.2022.2163381>

Gryna, F., Chua, R. y DeFeo, J. (2007). *Método Juran. Análisis y planeación de la calidad.* (5ta. Ed.). McGraw-Hill

Gurr, D. (2023). *A think-piece on leadership and education.*

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000384529>

Hanco, M., Carpio, A., Laura, Z., y Flores, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comuni@cción*, 12(3), 186-194. <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>

Heikka, J., Kahila, S. y Suhonen, K., (2020). A study of pedagogical leadership plans in early childhood education settings in Finland. *South African Journal of Childhood Education*, 10(1), 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajce.v10i1.837>

Hernández, D. (2022). La calidad educativa y la gestión escolar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 9794-9815. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4102

Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta. ed.). México: McGraw-Hill.

Hung, L. (2020). Teachers' motivation and its influence on quality education: A study at a center for foreign languages in Vietnam. *Can Tho University Journal of Science*, 12(3). 17-26. Doi:10.22144/ctu.jen.2020.020

Ilanlou, M. y Zand, M. (2011). Professional Competencies of Teachers and the Qualitative Evaluation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 29(1). 1143-1150. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.11.348>

Iparraguirre, J. (2020). *La Gestión Directiva y el Desempeño Docente en la Institución educativa N° 30009 – Virgen de Guadalupe de la provincia de Huancayo en Junin-2019*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú). <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/4220>

Jáuregui et al. (2022). *Managerial leadership and teacher performance in regular elementary Education*. 6 (23). http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2616-79642022000200648

Juran, J. (1990): *Juran y la Planificación para la Calidad*. Ediciones Díaz de Santos

- Klochkova, E., Ledneva, O., Sadovnikova, N., Darda, E. y Oveshnikova, L. (2019). Human Capital for Digital Education. *Amazonia Investiga*, 8(24), 28-37. <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/947>
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., de Vet, H. y Van Der Beek, A. (2014). Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 331-337. Doi: 10.1097/JOM.000000000000113
- Limon, I., y Sezgin, S. (2020). Development of teacher job performance scale and determining teachers' job performance level. *Journal of Theoretical Educational Science*, 13(3), 564-590. Doi: <http://dx.doi.org/10.30831/akukeg.642340>
- Lindsay, W. (2022). *The 6 Principles of Pedagogical Leadership*. New Brunswick: Brunswick. <https://www2.gnb.ca/content/dam/gnb/Departments/ed/pdf/ELCC/pedagogical-leadership.pdf>
- Llamas, W. (2022). *Liderazgo educativo y la satisfacción laboral, en docentes de las instituciones educativas de “El Carmen de Bolívar”, Colombia, 2020*. 4 (2). <https://educas.com.pe/index.php/paidagogo/article/view/128>
- Llanga, E., Silva, M. y Vistin, J. (2019): *Motivación extrínseca e intrínseca en el estudiante*. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/09/motivacion-extrinseca-intrinseca.html>
- López, E., García, L., y Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 792-812. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- López, H., Vélez, M., y Franco, J. (2017). Percepciones acerca de la motivación docente en personal directivo de instituciones de educación secundaria en la zona metropolitana de Medellín, 2015. *Revista Electrónica Educare*, 21(2), 1–23. <https://doi.org/10.15359/ree.21-2.5>

- Majo, H., Mancarella, G., Gonzales, A., Mercado, C. y Tello, C. (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>
- Marthalia, L. (2022). The importance of human resources (HR) management in company. *Journal of World Science*, 1(9). Doi:10.36418/jws.v1i9.89
- Martínez, G., Esparza, A. y Gómez, R. (2020). El desempeño docente desde la perspectiva de la práctica profesional. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21), 1-32. Doi: <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.703>
- Meza et al. (2021). *Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia Covid-19, Puno-Perú*. 11 (1). <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/543>
- Mašková, I., Mägdefrau, J. y Nohavová, A. (2022). Work-related coping behaviour and experience patterns, career choice motivation, and motivational regulation of first-year teacher education students – Evidence from Germany and the Czech Republic. *Teaching and Teacher Education*, 109(1). 1-13. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103560>
- McInerney, D. (2019). Motivation. *Educational Psychology*, 39(4). 427-429. Doi: <https://doi.org/10.1080/01443410.2019.1600774>
- Ministerio de Educación (2012). *Marco de buen desempeño docente*. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Miranda, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 562-589. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-

74672016000200562&lng=es&tlng=es.

Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente fundamentos, modelos e instrumentos*. Cooperativa Editorial Magisterio. <https://www.bibvirtual.ucb.edu.bo/opac/Record/52610>

Moreno, S. y Perez, E. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego. *Revista CES Derecho*, 9(1), 13–33. Doi: <http://dx.doi.org/10.21615/cesder.9.1.2>

Ñaña, J. (2019). *Gestión directiva y desempeño docente en el distrito de Calleria de la provincial Coronel Portillo región Ucayali – 2017*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú). <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/3052>

Ñaña, J. y Huaranga, H. (2020). Management and teaching performance in the district of Calleria. *SENDAS*, 1(4), 29-37. <https://doi.org/10.47192/rcs.v1i4.50>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura- UNESCO (2023). *SDG Resources for Educators - Quality Education*. <https://en.unesco.org/themes/education/sdgs/material/04>

Parella, S. y Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas, Venezuela: FEDUPEL.

Pérez-Chávez, L. (2022). *Gestión directiva hacia el profesorado y efectividad del desempeño didáctico. Análisis en la Universidad Nacional de Chimborazo*. (Tesis de Doctorado, Universidad de Jaén, España). <https://hdl.handle.net/10953/1185>

Pérez-Sánchez, J. (2021). *Relación entre la percepción de calidad educativa y desempeño docente, una mirada al caso Panameño*. (Tesis de Maestría, Universidad de Chile, Chile). <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/189949>

Portocarrero, L. (2022). *La gestión directiva y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Distrito Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2021*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Perú). <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4475>

- Pucuhuayla, E. (2017). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en las instituciones educativas del Distrito de Huancayo*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú, Perú). <http://hdl.handle.net/20.500.12894/5173>
- Quispe, A. (2022). *Gestión directiva y acompañamiento pedagógico a docentes de las instituciones educativas, Red 14, UGEL 04, Carabayllo, 2022*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/104431>
- Quispe, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7-14. DOI: <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>
- Ramírez, G., Valera, J., Chung, S., Ramírez, G. y Trigozo, M. (2022). Gestión institucional y desempeño docente en la institución educativa Miguel Chuquisengo Ramírez, Tarapoto. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 4223-4234. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2931
- Rebeiro, G., Foster, K., Herculinskyj, G. y Evans, A. (2021). Enablers of the interpersonal relationship between registered nurses and students on clinical placement: A phenomenological study. *Nurse Education in Practice*, 57(1). 1-6. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2021.103253>
- Sagredo, E. y Castelló, A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), 1-25. Doi: 10.15517/aie.v19i2.36895
- Sak, M. (2022). Dynamicity of language teacher motivation in online EFL classes. *System*, 111(1). 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.system.2022.102948>
- Saleem, A., Aslam, S., Yin, H., y Rao, C. (2020). Principal Leadership Styles and Teacher Job Performance: Viewpoint of Middle Management. *Sustainability*, 12(8). 1-15. Doi: <https://doi.org/10.3390/su12083390>
- Salgado, J., Moscoso, S. y Berges, A. (2013). Conscientiousness, its facets, and the prediction of job performance ratings: Evidence against the narrow measures. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(1), 74-84.

<https://doi.org/10.1111/ijsa.12018>

Salvador, E. y Sánchez, J. (2018). *And the organizational commitment of Teachers*. 20 (1). http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2313-29572018000100011

Santisi, G., Magnano, P., Hichy, Z. y Ramaci, T. (2014). Metacognitive Strategies and Work Motivation in Teachers: An Empirical Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116(1), 1227-1231. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.373>

Serkan, N., Kanan, S., Bayraktar, Ö., Emiroğlu, O., y Güneyli, A. (2018). Levels of readiness in total quality management. *Amazonia Investiga*, 7(16), 268-275. <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/403>

Sierra, R. (2008). *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios*. (14va. ed.). Madrid, España: Thomson.

Sirotová, M. (2016). Pedagogical praxis as a process of developing professional competencies in university education of future teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 228(1), 529-534. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.081>

Socorro, A. (2020). *Influencia del liderazgo directivo en las relaciones interpersonales de docentes de la Institución Educativa 14793 "Luciano Castillo Colonna", Sullana 2019*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/42533>

Soria, L., Ortega W. y Ortega A. (2020). Desempeño pedagógico docente y aprendizaje de los estudiantes universitarios en la carrera de Educación. *Praxis & Saber*, 11(27), e303, Doi: <https://doi.org/10.19053/22160159.v11.n27.2020.10329>

Spivey, C (1985). Interpersonal Interactions in Student-Teacher Relationships: Types and Effect on Student Achievement. *UNF Graduate Theses and Dissertations*. 708. <https://digitalcommons.unf.edu/etd/708>

Sultana, N. (2010). Impact of institutional management for enhancing the quality teaching. *Pakistan Journal of Education*, 27(1). Doi:10.30971/pje.v27i1.148

- Tartwijk, J., Dijk, E., Geertsema, J., Kluijtmans, M. y Schaaf, M. (2023). Teacher expertise and how it develops during teachers' professional lives. *International Encyclopedia of Education (Fourth Edition)*. 170-179. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-818630-5.04057-4>
- Thangeda, A., Baratiseng, B. y Mompat, T. (2016). Education for Sustainability: Quality Education Is A Necessity in Modern Day. How Far do the Educational Institutions Facilitate Quality Education? *Journal of Education and Practice*, 7(2). 9-17. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1089752.pdf>
- Thommen, D., Sieber, V., Grob, U. y Praetorius, A. (2021). Teachers' motivational profiles and their longitudinal associations with teaching quality. *Learning and Instruction*, 76(1), 1-13. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2021.101514>
- Tohidi, H. y Mehdi, M. (2012). The effects of motivation in education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 31(1), 820-824. Doi: [10.1016/j.sbspro.2011.12.148](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.12.148)
- Valle, J., Manso, J., Sánchez, L. y Nuebauer, A. (2022). *Competencias profesionales docentes. Orientaciones para el profesorado del futuro*. Consejo Escolar de la Comunidad de Madrid. <https://gestiona3.madrid.org/bvirtual/BVCM050623.pdf>
- Vásquez, V. S., Vásquez, C. S., Vásquez, V. L., Carranza, M., Vásquez, V. C. y Terry, O. (2021). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente: la imagen de instituciones educativas privadas. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(17), 178-194. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.166>
- Veramendi, A. (2019). *Gestión educativa y calidad educativa I.E. 5123 Francisco Bolognesi. Ventanilla, 2019*. [Tesis; Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35458/Veramendi_TAE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Villanueva, L. (2019). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Santa Rosa de Carhuamayo, 2019*. (Tesis de Maestría, Universidad

Nacional Daniel Alcides Carrión, Perú).
<http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2109>

Werang, B. y Lena, L. (2014). Relationship between Principal's Leadership, School Organizational Climate, and Teachers' Job Performance at State Senior High Schools in Merauke Regency-Papua-Indonesia. *International Journal of Education and Research*, 2(6), 635-640. <https://ijern.com/journal/June-2014/53.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de las variables

Var.	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escala de medición
V1. Gestión directiva	"La gestión directiva es el conjunto de acciones encaminadas a la consecución de los objetivos y propósitos de una entidad que nace de un ejercicio propio de la administración y se enfoca en facilitar la coordinación de una organización, como una tarea se ejerce dentro (contexto interno) y fuera de la institución (contexto externo), por parte del equipo directivo y que orienta controla todas las actividades curriculares y extracurriculares, procurando el éxito y la calidad del quehacer pedagógico y convivencial" (Miranda, 2016, p.579).	La gestión directiva se valoró con un Escala valorativa tipo Likert en sus 3 dimensiones: Dimensión 1: gestión institucional (5 ítems); Dimensión 2: Gestión administrativa (4 ítems), Dimensión 3: Gestión pedagógica (7 ítems), Dimensión 4: Gestión comunitaria (3 ítems).	Gestión institucional	Organización de la institución	1	Escala: Ordinal Niveles: Adecuada: 70-95 Regular: 45-69 Inadecuada: 19-44
				Formas de relacionarse	2-3	
				Normas explícitas e implícitas	4-5	
			Gestión administrativa	Manejo de recursos	6-7	
				Cumplimiento de las normas	8-9	
			Gestión pedagógica	Opciones educativo metodológicas	10-11	
				Planificación, evaluación y certificación	12-13	
				Desarrollo de prácticas pedagógicas	14-15	
				Actualización y desarrollo personal	16	
			Gestión comunitaria	Relaciones de la escuela	17	
				Padres de familia	18	
				Organizaciones de la localidad	19	

Var.	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Escala de medición
V2. Desempeño laboral docente	"El desempeño docente es el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es, es proceso de formación de los niños y jóvenes a su cargo" (Montenegro, 2003, p. 19).	El desempeño laboral docente fue evaluado por medio de una Escala Valorativa de tipo escala Likert en sus 3 dimensiones: Dimensión 1: Competencias profesionales (6 ítems); Dimensión 2: Relaciones interpersonales (6 ítems) y, Dimensión 3: Motivación (6 ítems).	Competencias profesionales	Trabajo en equipo	1	Escala: Ordinal Niveles: Alto: 66-90 Medio: 42-65 Bajo: 18-41
				Investigación para la calidad	2	
				Estrategias didácticas	3	
				Recursos y medios digitales	4	
				Elaboración de documentos	5	
				Capacidad de análisis	6	
			Relaciones interpersonales	Confiabilidad	7	
				Respeto	8	
				Colaboración y responsabilidad	9	
				Solidaridad	10	
			Motivación	Clima institucional	11-12	
				Interés por los estudiantes	13	
				Trabajo con la familia	14	
				Apoyo socio afectivo	15	
				Desarrollo crítico de estudiantes	16	
				Estrategias motivacionales	17	
			Satisfacción	18		

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

Escala valorativa “gestión directiva”

Estimado docente:

La presente, tiene como finalidad realizar el estudio titulado: Gestión directiva y desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023. En tal sentido, agradeceré su apoyo con tus percepciones respecto a la gestión directiva, a partir del cual se estará proponiendo sugerencias para mejorar la gestión y por consiguiente mejorar la calidad de enseñanza a los estudiantes por intermedio de los docentes.

Instrucciones: Estimados maestros, el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información para conocer los niveles de la gestión directiva. Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque dentro de los recuadros con un aspa (x). Las respuestas son anónimas, por lo cual no es necesario que consigne su nombre, por lo que pedimos sinceridad en su respuesta. Las escalas son:

N°	Dimensiones e ítems	Escala valorativa				
		Total en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	Dimensión 1: Gestión institucional					
1	Hay un uso efectivo de tiempos y espacios para desarrollar las actividades pedagógicas					
2	Los canales de comunicación formal son permanentes					
3	Las comisiones de trabajo son trabajadas en equipo					
4	El manual de funciones y procedimientos es conocido por todos					
5	El reglamento Interno y los organigramas son conocidos por todos					
	Dimensión 2: Gestión Administrativa					
6	Hay un manejo adecuado del presupuesto económico					

7	La distribución de tiempos, jornadas de trabajo docentes, administrativo, servicio es equitativo					
8	La administración de recursos materiales es adecuada					
9	La relación con instancias del MED es fluida					
	Dimensión 3: Gestión Pedagógica					
10	La orientación educativa y de tutoría es clara					
11	El enfoque de evaluación es conocido por todos					
12	La actualización docente es permanente					
13	El estilo de enseñanza es de acuerdo al currículo					
14	La relación con estudiantes es armoniosa					
15	El enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza aprendizaje son conocidos por todos					
16	Los planes y programas son conocidos por todos					
	Dimensión 4: Gestión Comunitaria					
17	La relación de padres y madres de familia es armoniosa					
18	Los proyectos de proyección social se ejecutan oportunamente					
19	La relación-redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles es fluida					

¡Muchas gracias por su colaboración!

Ficha técnica del instrumento que mide la gestión directiva

Nombre:	Escala valorativa la gestión directiva	
Autor original:	Araam Efraín Veramendi Tamayo (2019)	
Nombre instrumento original	Encuesta acerca de la gestión directiva	
Dimensiones:	Gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y gestión comunitaria	
N° de ítems	19	
Escala de valoración de ítems:	Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	
Ámbito de aplicación:	Docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023	
Administración:	Auto reporte individual, mediante cuestionario físico	
Duración:	20 minutos aproximadamente	
Objetivo:	El instrumento tiene la finalidad de conocer los niveles de la gestión directiva de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023	
Validez:	Validez de contenido mediante el juicio de tres expertos con grado de maestro en administración de la educación, menciones similares o a fines que laboran como docentes o especialistas en distintas universidades, los cuales evaluaron la coherencia entre pertinencia, relevancia y claridad.	
Confiabilidad:	Mediante el coeficiente de consistencia interna y técnica de alfa de Cronbach, se determinó el grado de confiabilidad alto (Alfa=0.893).	
Unidades de información:	Docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023	
Organización:	Dimensiones	N° de ítem
	Dim1. Gestión institucional	1-5
	Dim2. Gestión administrativa	6-9
	Dim3. Gestión pedagógica	10-16
	Dim4. Gestión comunitaria	17-19
Niveles /Valores finales de la Variable	Bueno: [70-95] Regular: [45-69] Malo : [19-44]	

Escala valorativa “desempeño laboral docente”

Estimado docente:

La presente, tiene como finalidad realizar el estudio titulado: Gestión directiva y desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023. En tal sentido, agradeceré su apoyo con tus percepciones respecto al desempeño laboral docente, a partir del cual se estará proponiendo sugerencias para mejorar el desempeño laboral y por consiguiente mejorar la calidad de enseñanza a los estudiantes.

Instrucciones: Estimados maestros, el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información para conocer los niveles del desempeño laboral docente. Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque dentro de los recuadros con un aspa (x). Las respuestas son anónimas, por lo cual no es necesario que consigne su nombre, por lo que pedimos sinceridad en su respuesta. Las escalas son:

N°	Dimensiones e ítems	Escala valorativa				
		Total en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	Dimensión: Competencias Profesionales					
1	Participa en trabajos de equipo para la elaboración de documentos de gestión.					
2	Realiza proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la institución.					
3	Selecciona estrategias didácticas de acuerdo a la realidad y necesidades de los estudiantes.					
4	Demuestra creatividad, eficiencia y pertinencia en el uso de recursos y medios digitales.					
5	Entrega los documentos técnico-pedagógicos y de gestión al personal directivo de la institución cuando es requerido.					
6	Demuestra capacidad para analizar situaciones y tomar decisiones, llevándolas a la práctica de manera efectiva.					
	Dimensión: Relaciones Interpersonales					
7	Es confiable y accesible con los estudiantes.					
8	Respeto las opiniones de los demás con actitud democrática.					

9	Promueve relaciones de colaboración y responsabilidad con los padres de familia.					
10	Promueve la solidaridad entre los estudiantes.					
11	Comparte actividades con los demás docentes en la búsqueda de un adecuado clima institucional.					
12	Interactúa con otros docentes propiciando un clima democrático en la institución.					
Dimensión: Motivación						
13	Se interesa por los estudiantes con problemas de aprendizaje.					
14	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes.					
15	Orienta a los estudiantes que requieren acompañamiento socio afectivo y cognitivo.					
16	Promueve el desarrollo crítico y creativo de los estudiantes.					
17	Utiliza estrategias motivacionales para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.					
18	Realiza sus actividades sintiendo satisfacción con la labor realizada.					

¡Muchas gracias por su colaboración!

Ficha técnica del instrumento que mide el desempeño laboral docente

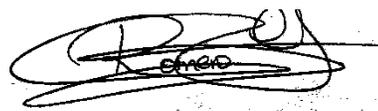
Nombre:	Escala valorativa desempeño laboral docente	
Autor original:	Portocarrero Cárdenas, Leovina Gabriela (2022)	
Nombre instrumento original	Encuesta acerca del desempeño docente	
Dimensiones:	Competencias profesionales, relaciones interpersonales y motivación	
N° de ítems	16	
Escala de valoración de ítems:	Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	
Ámbito de aplicación:	Docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023	
Administración:	Auto reporte individual, mediante cuestionario físico	
Duración:	10 minutos aproximadamente	
Objetivo:	El instrumento tiene la finalidad de conocer los niveles del desempeño laboral docente de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023	
Validez:	Validez de contenido mediante el juicio de tres expertos con grado de maestro en administración de la educación, menciones similares o a fines que laboran como docentes o especialistas en distintas universidades, los cuales evaluaron la coherencia entre pertinencia, relevancia y claridad.	
Confiabilidad:	Mediante el coeficiente de consistencia interna y técnica de alfa de Cronbach, se determinará el grado de confiabilidad alto (Alfa = 0.860).	
Unidades de información:	Docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023	
Organización:	Dimensiones	N° de ítem
	Dim1. Competencias profesionales	1-6
	Dim2. Relaciones interpersonales	7-12
	Dim3. Motivación	13-18
Niveles /Valores finales de la Variable	Bueno: [66-90] Medio: [42-65] Malo : [18-41]	

Anexo 03: Validación de instrumentos
Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Instrumento que mide la gestión directiva

Nº	Dirección del ítem	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Gestión institucional			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Directo	Hay un uso efectivo de tiempos y espacios para desarrollar las actividades pedagógicas	X		X		X		
2	Directo	Los canales de comunicación formal son permanentes	X		X		X		
3	Directo	Las comisiones de trabajo son trabajadas en equipo	X		X		X		
4	Directo	El manual de funciones y procedimientos es conocido por todos	X		X		X		
5	Directo	El reglamento Interno y los organigramas son conocidos por todos	X		X		X		
Dimensión 2 : Gestión Administrativa			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Directo	Hay un manejo adecuado del presupuesto económico	X		X		X		
7	Directo	La distribución de tiempos, jornadas de trabajo docentes, administrativo, servicio es equitativo	X		X		X		
8	Directo	La administración de recursos materiales es adecuada	X		X		X		
9	Directo	La relación con instancias del MED es fluida	X		X		X		
Dimensión 3: Gestión Pedagógica			Si	No	Si	No	Si	No	

10	Directo	La orientación educativa y de tutoría es clara	X		X		X		
11	Directo	El enfoque de evaluación es conocido por todos	X		X		X		
12	Directo	La actualización docente es permanente	X		X		X		
13	Directo	El estilo de enseñanza es de acuerdo al currículo	X		X		X		
14	Directo	La relación con estudiantes es armoniosa	X		X		X		
15	Directo	El enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza aprendizaje son conocidos por todos	X		X		X		
16	Inversa	Los planes y programas son conocidos por todos	X		X		X		
Dimensión 3: Gestión Comunitaria			Si	No	Si	No	Si	No	
17	Directo	La relación de padres y madres de familia es armoniosa	X		X		X		
18	Directo	Los proyectos de proyección social se ejecutan oportunamente	X		X		X		
19	Directo	La relación-redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles es fluida	X		X		X		



Dra. Miriam Julissa Romero Collantes
DNI N°45200679

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la gestión
directiva**

Observaciones: Los ítems guardan relación con los indicadores de cada una de las dimensiones de la V1. Gestión directiva.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Miriam Julissa Romero Collantes
DNI: 45200679

Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Doctora en Educación	11/04/22	Universidad César Vallejo

Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	IE. Marcos Evaristo Villacrés	12 años	Docente de aula
02			

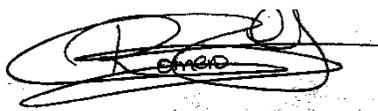
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Chimbote, 15 de junio del 2023



Dra. Miriam Julissa Romero Collantes
DNI N°45200679

Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Instrumento que mide el desempeño laboral docente

Nº	Dirección del ítem	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Competencias profesionales			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Directo	Participa en trabajos de equipo para la elaboración de documentos de gestión.	X		X		X		
2	Directo	Realiza proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la institución.	X		X		X		
3	Directo	Selecciona estrategias didácticas de acuerdo a la realidad y necesidades de los estudiantes.	X		X		X		
4	Directo	Demuestra creatividad, eficiencia y pertinencia en el uso de recursos y medios digitales.	X		X		X		
5	Directo	Entrega los documentos técnico-pedagógicos y de gestión al personal directivo de la institución cuando es requerido.	X		X		X		
6	Directo	Demuestra capacidad para analizar situaciones y tomar decisiones, llevándolas a la práctica de manera efectiva.	X		X		X		
Dimensión 2 : Relaciones interpersonales			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
7	Directo	Es confiable y accesible con los estudiantes.	X		X		X		
8	Directo	Respeto las opiniones de los demás con actitud democrática.	X		X		X		

9	Directo	Promueve relaciones de colaboración y responsabilidad con los padres de familia.	X		X		X		
10	Directo	Promueve la solidaridad entre los estudiantes.	X		X		X		
11	Directo	Comparte actividades con los demás docentes en la búsqueda de un adecuado clima institucional.	X		X		X		
12	Directo	Interactúa con otros docentes propiciando un clima democrático en la institución.	X		X		X		El ítem es similar al ítem 11
Dimensión 3: Motivación			Si	No	Si	No	Si	No	
13	Directo	Se interesa por los estudiantes con problemas de aprendizaje.	X		X		X		
14	Directo	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
15	Directo	Orienta a los estudiantes que requieren acompañamiento socio afectivo y cognitivo.	X		X		X		
16	Inversa	Promueve el desarrollo crítico y creativo de los estudiantes.	X		X		X		
17	Directo	Utiliza estrategias motivacionales para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.	X		X		X		
18	Directo	Realiza sus actividades sintiendo satisfacción con la labor realizada.	X		X		X		



Dra. Miriam Julissa Romero Collantes
DNI N° 45200679

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el desempeño
laboral docente**

Observaciones:

Los ítems guardan relación con los indicadores de cada dimensión de la V2.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Miriam Julissa Romero Collantes
DNI: 45200679

Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Doctora en Educación	11/04/22	Universidad César Vallejo
02			

Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

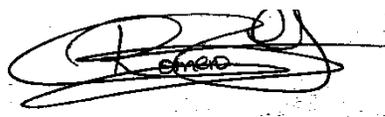
	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	IE. Marcos Evaristo Villacr�	12 años	Docente de aula
02			
03			

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dra. Miriam Julissa Romero Collantes
DNI N°45200679

Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Instrumento que mide la gestión directiva

Nº	Dirección del ítem	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Gestión institucional			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Directo	Hay un uso efectivo de tiempos y espacios para desarrollar las actividades pedagógicas	X		X		X		
2	Directo	Los canales de comunicación formal son permanentes	X		X		X		
3	Directo	Las comisiones de trabajo son trabajadas en equipo	X		X		X		
4	Directo	El manual de funciones y procedimientos es conocido por todos	X		X		X		
5	Directo	El reglamento Interno y los organigramas son conocidos por todos	X		X		X		
Dimensión 2 : Gestión Administrativa			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Directo	Hay un manejo adecuado del presupuesto económico	X		X		X		
7	Directo	La distribución de tiempos, jornadas de trabajo docentes, administrativo, servicio es equitativo	X		X		X		
8	Directo	La administración de recursos materiales es adecuada	X		X		X		
9	Directo	La relación con instancias del MED es fluida	X		X		X		
Dimensión 3: Gestión Pedagógica			Si	No	Si	No	Si	No	
10	Directo	La orientación educativa y de tutoría es clara	X		X		X		

11	Directo	El enfoque de evaluación es conocido por todos	X		X		X		
12	Directo	La actualización docente es permanente	X		X		X		
13	Directo	El estilo de enseñanza es de acuerdo al currículo	X		X		X		
14	Directo	La relación con estudiantes es armoniosa	X		X		X		
15	Directo	El enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza aprendizaje son conocidos por todos	X		X		X		
16	Inversa	Los planes y programas son conocidos por todos	X		X		X		
Dimensión 3: Gestión Comunitaria			Si	No	Si	No	Si	No	
17	Directo	La relación de padres y madres de familia es armoniosa	X		X		X		
18	Directo	Los proyectos de proyección social se ejecutan oportunamente	X		X		X		
19	Directo	La relación-redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles es fluida	X		X		X		



Mba. Montenegro Príncipe Luis Junior
DNI: 43978959

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la gestión directiva

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Mba. Montenegro Príncipe Luis Junior
DNI: 43978959

Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Licenciado en Administración	16/11/2010	Universidad César Vallejo
02	Magister en Administración de Negocios	13/09/2016	Universidad César Vallejo

Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	EcoConsult Perú SAC	1 año	Analista de Administración
02	Soluciones Alimenticias SAC	1 año	Analista de Administración
03	Sodimac Perú SAC	1.5 años	Analista de Presupuesto
04	Universidad César Vallejo	6 años	Jefe de Planificación y Presupuesto
05	Universidad César Vallejo	2 años	Analista de Investigación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Chimbote, 17 de junio del 2023



Mba. Montenegro Príncipe Luis Junior
DNI: 43978959

Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Instrumento que mide el desempeño laboral docente

Nº	Dirección del ítem	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Competencias profesionales			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Directo	Participa en trabajos de equipo para la elaboración de documentos de gestión.	X		X		X		
2	Directo	Realiza proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la institución.	X		X		X		
3	Directo	Selecciona estrategias didácticas de acuerdo a la realidad y necesidades de los estudiantes.	X		X		X		
4	Directo	Demuestra creatividad, eficiencia y pertinencia en el uso de recursos y medios digitales.	X		X		X		
5	Directo	Entrega los documentos técnico-pedagógicos y de gestión al personal directivo de la institución cuando es requerido.	X		X		X		
6	Directo	Demuestra capacidad para analizar situaciones y tomar decisiones, llevándolas a la práctica de manera efectiva.	X		X		X		
Dimensión 2 : Relaciones interpersonales			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
7	Directo	Es confiable y accesible con los estudiantes.	X		X		X		
8	Directo	Respeto las opiniones de los demás con actitud democrática.	X		X		X		

9	Directo	Promueve relaciones de colaboración y responsabilidad con los padres de familia.	X		X		X		
10	Directo	Promueve la solidaridad entre los estudiantes.	X		X		X		
11	Directo	Comparte actividades con los demás docentes en la búsqueda de un adecuado clima institucional.	X		X		X		
12	Directo	Interactúa con otros docentes propiciando un clima democrático en la institución.	X		X		X		
Dimensión 3: Motivación			Si	No	Si	No	Si	No	
13	Directo	Se interesa por los estudiantes con problemas de aprendizaje.	X		X		X		
14	Directo	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
15	Directo	Orienta a los estudiantes que requieren acompañamiento socio afectivo y cognitivo.	X		X		X		
16	Inversa	Promueve el desarrollo crítico y creativo de los estudiantes.	X		X		X		
17	Directo	Utiliza estrategias motivacionales para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.	X		X		X		
18	Directo	Realiza sus actividades sintiendo satisfacción con la labor realizada.	X		X		X		



Mba. Montenegro Príncipe Luis Junior
DNI: 43978959

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el desempeño laboral docente

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Mba. Montenegro Príncipe Luis Junior
DNI: 43978959

Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Licenciado en Administración	16/11/2010	Universidad César Vallejo
02	Magister en Administración de Negocios	13/09/2016	Universidad César Vallejo

Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	EcoConsult Perú SAC	1 año	Analista de Administración
02	Soluciones Alimenticias SAC	1 año	Analista de Administración
03	Sodimac Perú SAC	1.5 años	Analista de Presupuesto
04	Universidad César Vallejo	6 años	Jefe de Planificación y Presupuesto
05	Universidad César Vallejo	2 años	Analista de Investigación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Mba. Montenegro Príncipe Luis Junior
DNI: 43978959

Chimbote, 17 de junio del 2023

Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Instrumento que mide la gestión directiva

Nº	Dirección del ítem	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Gestión institucional			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Directo	Hay un uso efectivo de tiempos y espacios para desarrollar las actividades pedagógicas	X		X		X		
2	Directo	Los canales de comunicación formal son permanentes	X		X		X		
3	Directo	Las comisiones de trabajo son trabajadas en equipo	X		X		X		
4	Directo	El manual de funciones y procedimientos es conocido por todos	X		X		X		
5	Directo	El reglamento Interno y los organigramas son conocidos por todos	X		X		X		
Dimensión 2 : Gestión Administrativa			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Directo	Hay un manejo adecuado del presupuesto económico	X		X		X		
7	Directo	La distribución de tiempos, jornadas de trabajo docentes, administrativo, servicio es equitativo	X		X		X		
8	Directo	La administración de recursos materiales es adecuada	X		X		X		
9	Directo	La relación con instancias del MED es fluida	X		X		X		
Dimensión 3: Gestión Pedagógica			Si	No	Si	No	Si	No	

10	Directo	La orientación educativa y de tutoría es clara	X		X		X		
11	Directo	El enfoque de evaluación es conocido por todos	X		X		X		
12	Directo	La actualización docente es permanente	X		X		X		
13	Directo	El estilo de enseñanza es de acuerdo al currículo	X		X		X		
14	Directo	La relación con estudiantes es armoniosa	X		X		X		
15	Directo	El enfoque pedagógico, estrategias didácticas y proceso de enseñanza aprendizaje son conocidos por todos	X		X		X		
16	Inversa	Los planes y programas son conocidos por todos	X		X		X		
Dimensión 3: Gestión Comunitaria			Si	No	Si	No	Si	No	
17	Directo	La relación de padres y madres de familia es armoniosa	X		X		X		
18	Directo	Los proyectos de proyección social se ejecutan oportunamente	X		X		X		
19	Directo	La relación-redes con instituciones municipales, estatales, eclesiásticas, organismos civiles es fluida	X		X		X		



Mg. Alicia Ysabel Blas García
 C.M. 10329@1337

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la gestión directiva

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Mg Alicia Ysabel Blas Garcia

DNI: 32961337

Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Maestría en Educación	2021	Universidad Católica de Trujillo
02			

Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	I.E. N° 88039 "Javier Heraud"	22	docente
02			

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Chimbote, 17 de junio del 2023



Mg. Alicia Ysabel Blas Garcia
C.M. 1032961337

Certificado de validez de contenido

Nombre del instrumento: Instrumento que mide el desempeño laboral docente

Nº	Dirección del ítem	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias/Observaciones
			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Dimensión 1: Competencias profesionales			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Directo	Participa en trabajos de equipo para la elaboración de documentos de gestión.	X		X		X		
2	Directo	Realiza proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la institución.	X		X		X		
3	Directo	Selecciona estrategias didácticas de acuerdo a la realidad y necesidades de los estudiantes.	X		X		X		
4	Directo	Demuestra creatividad, eficiencia y pertinencia en el uso de recursos y medios digitales.	X		X		X		
5	Directo	Entrega los documentos técnico-pedagógicos y de gestión al personal directivo de la institución cuando es requerido.	X		X		X		
6	Directo	Demuestra capacidad para analizar situaciones y tomar decisiones, llevándolas a la práctica de manera efectiva.	X		X		X		
Dimensión 2 : Relaciones interpersonales			Sí	No	Sí	No	Sí	No	
7	Directo	Es confiable y accesible con los estudiantes.	X		X		X		
8	Directo	Respeto las opiniones de los demás con actitud democrática.	X		X		X		

9	Directo	Promueve relaciones de colaboración y responsabilidad con los padres de familia.	X		X		X		
10	Directo	Promueve la solidaridad entre los estudiantes.	X		X		X		
11	Directo	Comparte actividades con los demás docentes en la búsqueda de un adecuado clima institucional.	X		X		X		
12	Directo	Interactúa con otros docentes propiciando un clima democrático en la institución.	X		X		X		
Dimensión 3: Motivación			Si	No	Si	No	Si	No	
13	Directo	Se interesa por los estudiantes con problemas de aprendizaje.	X		X		X		
14	Directo	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes.	X		X		X		
15	Directo	Orienta a los estudiantes que requieren acompañamiento socio afectivo y cognitivo.	X		X		X		
16	Inversa	Promueve el desarrollo crítico y creativo de los estudiantes.	X		X		X		
17	Directo	Utiliza estrategias motivacionales para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.	X		X		X		
18	Directo	Realiza sus actividades sintiendo satisfacción con la labor realizada.	X		X		X		


Mg. Alicia Ysabel Blas García
 C.M. 1032961337

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el desempeño
laboral docente**

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Mg Alicia Ysabel Blas Garcia

DNI: 32961337

Formación académica del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Grado /Título	Año de expedición	Universidad
01	Maestría en Educación	2021	Universidad Católica de Trujillo
02			

Experiencia profesional del validador: (Asociado a su calidad de experto en la variable y problemática de investigación)

	Entidad	Años de experiencia	Cargo/Función
01	I.E. N° 88039 "Javier Heraud"	22	docente
02			
03			

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Chimbote, 17 de junio del 2023



Mg. Alicia Ysabel Blas Garcia
C.M. 1032961337

Anexo 04: Confiabilidad del instrumento

Data para el análisis de la confiabilidad de los instrumentos

Sujetos	V1. Gestión directiva																		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	4	3	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5
2	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4
3	4	5	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	2	3	2	3	2	3	2
4	4	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5
5	4	5	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4
6	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5
7	4	2	3	4	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	5
8	2	3	2	3	2	4	5	2	3	3	3	4	4	4	5	5	3	3	4
9	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4
10	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2
11	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	2	3	2	3	3	3	3
12	1	1	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	2	2	2	3	3
13	2	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
14	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	2	3	3
15	2	3	4	4	4	2	3	4	2	2	2	4	3	2	4	2	3	2	2

Escala valorativa "Gestión directiva"

Alfa de Cronbach

Número de elementos

0.893

19

Interpretación. De acuerdo a los coeficientes de Alfa de Cronbach, se tiene un grado de confiabilidad muy alto (0.893)

Data para el análisis de la confiabilidad de los instrumentos

Sujetos	V2. Desempeño laboral docente																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
2	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	3
3	3	3	3	2	5	4	4	4	5	5	5	2	3	3	3	3	4	4
4	2	4	4	4	5	5	5	2	3	2	3	2	3	2	4	4	4	5
5	3	2	3	2	5	4	4	4	2	3	3	3	3	5	5	4	4	5
6	3	2	3	2	4	4	5	5	3	3	3	3	2	3	2	4	4	4
7	2	3	2	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	5	4	4	5
8	4	4	4	4	5	5	3	3	2	4	4	4	4	5	5	2	3	2
9	2	3	2	5	5	4	4	4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
10	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	5	5
11	2	3	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2
12	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3
13	2	3	4	4	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
14	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	2
15	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4

Escala valorativa “Desempeño laboral docente”	
Alfa de Cronbach	Número de elementos
0.860	18

Interpretación. De acuerdo a los coeficientes de Alfa de Cronbach, se tiene un grado de confiabilidad muy alto (0.860)

Anexo 05. Matriz de puntuaciones y niveles de la gestión directiva y desempeño docente

V1. Gestión directiva

V2. Desempeño laboral docente

ID	DIM 1		DIM 2		DIM 3		DIM 4		TOTAL		DIM 1		DIM 2		DIM 3		TOTAL	
	P	N	P	N	P	N	P	N	P	N	P	N	P	N	P	N	P	N
1	16	R	13	R	22	R	7	D	58	R	20	R	15	R	19	R	54	R
2	22	E	17	E	30	E	7	D	76	E	20	R	15	R	20	R	55	R
3	12	D	10	R	26	E	11	R	59	R	20	R	21	R	20	R	61	R
4	7	D	10	R	17	R	7	D	41	D	15	R	14	D	14	D	43	R
5	18	R	15	E	25	R	14	E	72	E	21	R	18	R	24	E	63	R
6	21	E	16	E	26	E	12	E	75	E	27	E	26	E	27	E	80	E
7	22	E	18	E	26	E	13	E	79	E	26	E	25	E	23	E	74	E
8	21	E	15	E	23	R	14	E	73	E	23	E	22	R	21	R	66	R
9	16	R	12	R	25	R	10	R	63	R	21	R	21	R	21	R	63	R
10	15	R	15	E	25	R	10	R	65	R	21	R	20	R	22	R	63	R
11	21	E	20	E	25	R	13	E	79	E	26	E	23	E	27	E	76	E
12	20	E	16	E	23	R	12	E	71	E	21	R	21	R	20	R	62	R
13	19	R	15	E	24	R	12	E	70	E	23	E	22	R	21	R	66	R
14	10	D	7	D	21	R	6	D	44	D	21	R	11	D	8	D	40	D
15	16	R	16	E	24	R	12	E	68	R	21	R	22	R	22	R	65	R
16	17	R	19	E	24	R	14	E	74	E	27	E	26	E	25	E	78	E
17	15	R	15	E	19	R	8	R	57	R	21	R	20	R	18	R	59	R
18	13	R	14	R	15	D	9	R	51	R	14	D	21	R	18	R	53	R
19	20	E	16	E	25	R	10	R	71	E	22	R	24	E	21	R	67	E
20	14	R	11	R	13	D	8	R	46	R	15	R	12	D	17	R	44	R
21	18	R	18	E	27	E	13	E	76	E	19	R	17	R	27	E	63	R
22	12	D	10	R	21	R	7	D	50	R	15	R	17	R	20	R	52	R
23	16	R	13	R	20	R	11	R	60	R	20	R	22	R	20	R	62	R
24	20	E	16	E	30	E	12	E	78	E	25	E	26	E	27	E	78	E
25	11	D	10	R	18	R	7	D	46	R	15	R	14	D	11	D	40	D
26	14	R	14	R	21	R	9	R	58	R	16	R	15	R	19	R	50	R
27	24	E	16	E	22	R	14	E	76	E	24	E	17	R	18	R	59	R
28	12	D	10	R	21	R	7	D	50	R	15	R	11	D	17	R	43	R
29	17	R	10	R	21	R	10	R	58	R	20	R	15	R	14	D	49	R
30	12	D	10	R	16	D	5	D	43	D	13	D	13	D	9	D	35	D
31	21	E	17	E	22	R	11	R	71	E	22	R	16	R	22	R	60	R
32	7	D	10	R	18	R	7	D	42	D	15	R	25	E	20	R	60	R
33	15	R	16	E	23	R	8	R	62	R	15	R	21	R	23	E	59	R
34	19	R	10	R	23	R	9	R	61	R	19	R	19	R	16	R	54	R
35	10	D	10	R	18	R	9	R	47	R	20	R	22	R	15	R	57	R

36	18	R	15	E	16	D	7	D	56	R	26	E	15	R	12	D	53	R
37	16	R	14	R	25	R	9	R	64	R	21	R	18	R	21	R	60	R
38	18	R	14	R	24	R	9	R	65	R	25	E	27	E	24	E	76	E
39	19	R	18	E	25	R	13	E	75	E	25	E	22	R	25	E	72	E
40	12	D	10	R	24	R	7	D	53	R	18	R	17	R	20	R	55	R
41	16	R	10	R	22	R	7	D	55	R	13	D	14	D	15	R	42	D
42	20	E	16	E	23	R	12	E	71	E	19	R	22	R	17	R	58	R
43	17	R	15	E	20	R	9	R	61	R	22	R	18	R	19	R	59	R
44	23	E	17	E	29	E	14	E	83	E	24	E	27	E	25	E	76	E
45	21	E	20	E	31	E	13	E	85	E	26	E	20	R	21	R	67	E

Fuente. Resultados de la escala valorativa de gestión directiva y desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023

Leyenda:

De sus dimensiones y variable:

Descripción	Niveles y rangos		
	Inadecuada	Regular	Adecuada
Variable 1. Gestión directiva	[19-44]	[45-69]	[70-95]
Dim1. Gestión institucional	[5-12]	[13-19]	[20-25]
Dim2. Gestión administrativa	[4-9]	[10-14]	[15-20]
Dim3. Gestión pedagógica	[7-16]	[17-25]	[26-35]
Dim4. Gestión comunitaria	[3-7]	[8-11]	[12-15]
	Bajo	Regular	Alto
Variable 2. Desempeño laboral docente	[18-41]	[42-65]	[66-90]
Dim1. Competencias profesionales	[6-13]	[14-21]	[22-30]
Dim2. Relaciones interpersonales	[6-13]	[14-21]	[22-30]
Dim3. Motivación	[6-13]	[14-21]	[22-30]



INSTITUCIÓN EDUCATIVA Nº 88039 "Javier Heraud"
Av. 9 de octubre S/N - Santa
Código de Local 037353



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO "

Javier Heraud, 19 de Junio del 2023.

SEÑOR (A):

DR. ANDRES RUIZ

JEFE DE LA ESCUELA DE POS GRADO UCV CHIMBOTE

PRESENTE

ASUNTO

: AUTORIZACION PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACION

REF

: CARTA DE PRESENTACION

Tengo el agrado de dirigirme a Ud., a fin de saludarle cordialmente y Su vez comunicarle que lo solicitado mediante el documento de la referencia resulta PROCEDENTE, en cuanto coadyuve a la investigación y no vulnere el trabajo de los docentes de la I.E. Nº 88039 Javier Heraud- Santa, en ese sentido, se tiene bien otorgar la autorización a LAURA INES LEIVA PASCUAL, en calidad de estudiante del III ciclo del programa de estudio de Maestría Administración en la Educación de la Universidad Cesar Vallejo, filial Chimbote, para realizar el trabajo de Investigación titulado: "GESTION DIRECTIVA Y DESEMPEÑO LBORAL EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JAVIER HERAUD, SANTA- CHIMBOTE 2023.

Sin otro en particular, me suscribo de Ud.

Atentamente,



Julio C. Rosario Iparraguirre
DIRECTOR

Anexo 9: Modelo del consentimiento informado UCV

Consentimiento Informado

Título de la investigación: “Gestión directiva y desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023”.

Investigador: Leiva Pascual, Laura Inés

Propósito del estudio:

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Gestión directiva y desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023”, cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre la gestión directiva y desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023. Esta investigación es desarrollada por un estudiante de posgrado del programa Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo del campus Chimbote, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad, y con el permiso de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa – Chimbote.

Respecto al impacto de la investigación. Permitirá demostrar como la gestión directiva y desempeño laboral en docentes contribuyendo en garantizar un uso eficaz y eficiente de los recursos de la institución.

Procedimiento:

Si usted decide participar en la investigación se realizará una encuesta y entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Gestión directiva y desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023”. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 25 minutos. Las respuestas al cuestionario o 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 alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá algún 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 la investigadora : Leiva Pascual, Laura Inés, email: lleiva@ucvvirtual.edu.pe y docente asesor Dr. Roque Wilmar Florián Plasencia.

Consentimiento:

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

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:



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

Declaratoria de Autenticidad de los Asesores

Nosotros, FLORIAN PLASENCIA ROQUE WILMAR , VEGA FAJARDO ADOLFO HANS, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesores de Tesis titulada: "Gestión directiva y desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa Javier Heraud, Santa - Chimbote, 2023", cuyo autor es LEIVA PASCUAL LAURA INES, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos 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, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 04 de Setiembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
FLORIAN PLASENCIA ROQUE WILMAR DNI: 27144066 ORCID: 0000-0002-3475-8325	Firmado electrónicamente por: RFLORIANP el 04-09-2023 16:52:21
VEGA FAJARDO ADOLFO HANS DNI: 00515273 ORCID: 0000-0002-9530-6787	Firmado electrónicamente por: AVEGAF el 04-09-2023 16:43:58

Código documento Trilce: TRI - 0650811