



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Gestión directiva y su incidencia en el desempeño docente del
nivel inicial, distrito de Anco Huallo, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Balderrama Arredondo, Lesmi (ORCID: 0000-0002-4875-2936)

ASESOR:

Pacheco Mendoza, Josmel (ORCID: 0000-0002-2251-8092)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LIMA - PERÚ

2021

Dedicatoria

Con cariño para mis queridos y adorados padres: Ceferino Balderrama, Luisa Arredondo y mis hermanos quienes me enseñaron en todo momento de mi vida a ser perseverante, agradecida eternamente con cada uno de ellos por su apoyo incondicional.

Agradecimiento

Quiero agradecer infinitamente, a Dios por darme fuerza y salud para el logro de cada uno de mis objetivos.

A mi esposo e hija por su paciencia y comprensión por estar conmigo en aquellos momentos en que el estudio y trabajo ocuparon mi tiempo.

Mi gratitud al Ingeniero Bastidas Carlos Andrés por sus consejos y su apoyo.

A las docentes del nivel inicial del distrito de Anco Huallo, por su participación en el desarrollo de la aplicación de instrumentos de recolección de datos.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	33
3.1. Tipo y diseño de investigación	33
3.2. Variables y operacionalización	35
3.3. Población, muestra y muestreo	36
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	37
3.5. Procedimientos	41
3.6. Métodos de análisis de datos	42
3.7. Aspectos éticos	43
IV. RESULTADOS	45
V. DISCUSIÓN	55
VI. CONCLUSIONES	62
VII. RECOMENDACIONES	65
REFERENCIAS	66
ANEXOS	75

Índice de tablas

Tabla 1	Validez de contenido mediante el juicio de expertos.....	39
Tabla 2	Fiabilidad de los instrumentos mediante el Alfa de Cronbach.....	41
Tabla 3	Nivel de la gestión directiva del nivel inicial del Distrito de Anco Huallo.	45
Tabla 4	Distribución de los niveles de las dimensiones de la gestión directiva..	45
Tabla 5	Nivel del desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo.	46
Tabla 6	Distribución de los niveles de las dimensiones del desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.....	47
Tabla 7	Prueba de Shapiro-Wilk.	52
Tabla 8	Relación entre las variables gestión directiva y desempeño docente. ...	53
Tabla 9	Correlación bilateral entre gestión directiva y desempeño docente.	53

Índice de figuras

Figura 1 Tipo de investigación explicativa.....	35
Figura 2 Porcentajes de los niveles de las dimensiones gestión directiva.	46
Figura 3 Porcentajes de los niveles de las dimensiones desempeño docente....	47

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar cómo incide la gestión directiva en el desempeño docente del nivel inicial en el Distrito de Anco Huallo, en base a una línea metodológica de carácter cuantitativa, no experimental, explicativa, con una muestra de 30 docentes de un total de 40, a quienes se les aplicaron dos cuestionarios con una alta confiabilidad (0.89 Gestión directiva y 0.94 Desempeño docente). En base a los resultados descriptivos, los docentes perciben a la gestión directiva como eficiente (56.7%), 26.7% lo considera regular, y el 16.6% lo percibe como deficiente. Para el desempeño docente es percibido dentro del nivel alto (60.0%), nivel medio (23.3%), y el 16.7% se considera dentro del nivel bajo. Los datos codificados correspondientes a las variables siguen una distribución no normal, requiriendo el uso de la Prueba no paramétrica “Rho de Spearman”, donde el Sig. (p-valor=0,000) calculado resultó menor al error estadístico ($p < 0.05$); por ende, se concluye que hay una relación directa y significativa; además, el coeficiente de “rho=0,849” calculado demostró una correlación positiva y alta entre las variables, demostrándose que: *“La gestión directiva incide de forma directa en el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021”*.

Palabras Clave: Gestión Directiva, Desempeño Docente, Docentes, Nivel Inicial.

Abstract

The objective of this research was to determine how directive management affects the teaching performance of the initial level in the District of Anco Huallo, based on a methodological line of a quantitative, non-experimental, explanatory nature, with a sample of 30 teachers out of a total of 40, to whom two questionnaires with high reliability were applied (0.89 Directive management and 0.94 Teaching performance). Based on the descriptive results, teachers perceive directive management as efficient (56.7%), 26.7% consider it regular, and 16.6% perceive it as deficient. For teaching performance, it is perceived within the high level (60.0%), medium level (23.3%), and 16.7% is considered within the low level. The coded data corresponding to the variables follow a non-normal distribution, requiring the use of the non-parametric test "Spearman's Rho", where the Sig. (P-value = 0.000) calculated was less than the statistical error ($p < 0.05$); Therefore, it is concluded that there is a direct and significant relationship; Furthermore, the calculated coefficient of " $\rho = 0.849$ " showed a positive and high correlation between the variables, showing that: *"The directive management directly affects the teaching performance of the initial level, Anco Huallo District, 2021"*.

Keywords: Directive Management, Teaching Performance, Teachers, Initial Level.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En los últimos años, la sociedad ha buscado el crecimiento humano a través de prácticas educativas que deben responder con prontitud a los cambios que requiere el mundo globalizado. La educación para la ciudadanía no puede ser considerada un tema aislado, sino que requiere una formación integral sobre los grandes ideales de la sociedad. Partiendo de la escuela, es necesario que un grupo de personas que forman el equipo directivo tome las decisiones correctas para concretar el compromiso con la sociedad, cuyas metas están enmarcadas para una mejor institución educativa. Es aquí, donde la gestión educativa tradicional debe terminar porque han convertido a la escuela en una organización deficiente, menos trabajo en equipo, así sea vía virtual, falta de liderazgo, falta de motivación y bajo desempeño docente, lo que amenaza la obtención de las metas y mejores logros esperados (Pérez et al., 2018).

La gestión directiva tiene la función de organizar todos los elementos que, directa o indirectamente, influyen en el trabajo pedagógico; es decir, los aspectos relacionados con los profesionales de la educación y sus funciones, espacios y recursos, garantizando la legalidad de todas las acciones y destacando en la docencia. aprendizaje de todos los estudiantes. En este sentido, gestionar las escuelas y establecer procesos calificados en el sector educativo (directores, docentes, padres, estudiantes, organizaciones de servicios generales y sociedad) requiere más competencias profesionales en las disciplinas que orientan a estas instituciones. Además, estos requisitos significan que la experiencia de estos procesos cognitivos será más difícil en términos de relaciones mutuas, liderazgo, conocimiento, procedimientos de enseñanza, derecho, economía, tecnología y otros aspectos, y estos aspectos afectarán la situación humana. Estas instituciones generalmente tienen una complejidad de este "deber" y el "hacer", el cual se transforma en un binomio de gestión directiva, lo que constituye una estructura ambigua para muchos expertos (García, Juárez, & Salgado, 2018).

Según un estudio de La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, citada en Valencia, 2017), “La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostentan la capacidad organizativa; es pues, necesario fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos” (p.16), para una efectiva transformación de las respectivas instituciones, a través de un buen cometido directivo participativo, centrado y abierto en el mejoramiento de aprendizajes.

Para una escuela que brinda educación de calidad, los líderes junto a los respectivos coordinadores deben contar con los conocimientos y habilidades que le permitan llevar a cabo una gestión efectiva, entendida como la generación de acciones, el diseño de estrategias, el mejoramiento del entorno y la adquisición de recursos para administración, para así cumplir con las tareas sustantivas de la escuela. En este sentido, se ha encontrado en la ciudad de Jalisco, México, que la gestión llevada a cabo por los directores y coordinadores de escuelas, sus prácticas no eran sistemática, por lo que encuentran dificultades en la preparación para la gestión del proyecto, salvo la dificultad para reflexionar sobre su trabajo a la hora de responder a las tareas de evaluación (García, 2018).

El sistema educativo del Perú se ha planteado nuevos desafíos en lo que respecta a la reducción de brechas en cuanto a la educación entre los diferentes niveles socioeconómicos. De este modo, la tener poca cabida los niveles más bajos de esa población escolar incorporada al sistema, donde es difícil el ofrecer una gestión de calidad de acuerdo a los requerimientos de una población muy diversa, instituyen claramente elementos fuertemente demandados (Cuenca & Urrutia, 2019). Así que, cuando estas brechas no disminuyen, persistiendo las mismas, las desigualdades en el ámbito de la educación causan inconvenientes estructurales al momento de emprender una eficiente gestión directiva, del mismo que, un buen desempeño docente (Cuenca & Reátegui, 2016).

La gestión directiva representa la orientación hacia el desarrollo del trabajo en equipo compuesto por personas encargadas de llevar a cabo las tareas educativas, pero si no tienen claro el objetivo o no han sido capacitados, qué pasará sin la

respectiva organización de las instituciones, el cual puede ser la improvisación, falta de liderazgo docente, débil toma de decisiones, además de no dirigir y orientar la planificación curricular, hay poca intervención en las relaciones interpersonales, falta de coordinación entre coordinadores y docentes.

Los resultados de las escuelas en los distritos pobres del Perú, analizados desde una perspectiva de avance en comparación con los demás de zonas más pudientes, no son del todo satisfactorio, ya que los trabajos que han medido la eficacia han aportado pocas luces al respecto, donde las claves del éxito en el proceso de progreso educativo de estas instituciones de dependencia distrital han sido incipientes (Cuenca & Urrutia, 2019). Es allí, en que los factores como situar grupos de gestión para el desarrollo de las respectivas capacidades docentes, reflexionar, informar y para esperar los resultados positivos; cuya gestión directiva esté centrada en dar apoyo al mejoramiento del desempeño docente centrada en el aprendizaje, evaluándose mediante los respectivos análisis, tratando de lograr una excelente retroalimentación para un mejor rendimiento académico de los niños del nivel inicial, ya que estos representan la base de los futuros éxitos escolares.

Al respecto, se puede decir que esto es muy perjudicial para las instituciones educativas, porque afecta la práctica y el desempeño docente, el propósito y metas, los estudiantes y su formación, por lo que la investigación de la gestión directiva y su incidencia en el desempeño docente, donde las observaciones determinarán los niveles de habilidades, liderazgo docente, toma de decisiones, mantenimiento de un ambiente institucional adecuado y empoderamiento de sus docentes para el desempeño eficientemente.

El papel del líder de educación inicial se vuelve cada vez más complicado, ya que sus funciones se basan en el diagnóstico de situaciones, incluyendo el diseño de la educación, los procesos organizados y la toma de decisiones técnicas y científicas para programar, guiar el aprendizaje y la evaluación, debido a las circunstancias actuales, donde resalta la no presencia física de estudiantes en las escuelas, falta de recursos digitales para la promoción de la impartición de clases virtuales así como las falencias económicas de los docentes y de los propios estudiantes, siendo de por sí tedioso o difícil dar clases a niños de edades para

educación inicial; es aquí donde se encuentra otro inconveniente como lo es el desempeño de los propios docente ante las adversidades actuales.

1.2. Formulación del problema

La literatura sobre escuelas efectivas en la gestión escolar y liderazgo docente permite comprender este fenómeno a nivel teórico, y estudios previos realizados han contribuido a lo que está sucediendo en el país, contribuyendo así a que el debate sobre el aporte de los entes estatales para mejorar la educación en general. Bajo el contexto anterior, surge la siguiente interrogante: **¿Cómo incide la gestión directiva en el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021?** Este trabajo espera ser de interés para el sector educativo dentro del distrito Anco Huallo, provincia de Chincheros perteneciente al departamento de Apurímac; en el cual se espera que el presente trabajo sea pionero en analizar las características de autoridad institucional de las instituciones del nivel inicial del distrito antes mencionado.

1.3. Objetivos

En este sentido, para efectos del presente trabajo, se realizará un diagnóstico de la situación actual de la gestión y su respectivo liderazgo en la repercusión del desempeño de los docentes de las instituciones del nivel inicial del distrito Anco Huallo, En este sentido, la presente investigación tuvo como objetivo general: **“Determinar cómo incide la gestión directiva en el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021”**.

Además, se propusieron los siguientes objetivos específicos:

1. Establecer los niveles de la gestión directiva del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.
2. Determinar los niveles del desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.
3. Proponer un plan de acciones para mejorar la gestión directiva y el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.

1.4. Hipótesis

En base a la experiencia basadas en la observación, así como la respectiva documentación presentada, se logró inferir el siguiente supuesto para la investigación, tal como lo representa el siguiente enunciado: **“La gestión directiva incide de forma directa en el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021”**. En este caso, se demostró la repercusión de los liderazgos llevados a cabo por los diferentes coordinadores y/o directores de colegios a nivel de inicial sobre el cometido en los docentes sobre su desempeño.

1.5. Justificación e importancia

Este documento tendría la intención de proponer un conjunto de estrategias para organizar la enseñanza y el aprendizaje en el aula desde el punto de vista de la gestión directiva, basados no sólo en los aspectos de contenidos de una propuesta pedagógica curricular, sino de una manera más holística, ya que un eficaz liderazgo promovería la excelencia y el desempeño de los docentes.

Además, este plan serviría como una posible solución a los inconvenientes antes mencionado, donde los líderes definirán el enfoque que hará de un determinado contenido, cómo lo hará, con qué recursos, cuándo lo hará y cómo el aprendizaje será verificado por los estudiantes. En él registras lo que planeas hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo, con qué hacer y con quién hacerlo. En este sentido, se puede decir que el plan de trabajo representaría la sistematización de las decisiones que toma de las decisiones de liderazgo dentro una escuela.

La justificación teórica de esta investigación radica en el tipo de liderazgo que ejercen los directores, que permitirán alcanzar el éxito en la gestión de las instituciones educativas. Asimismo, con el fin de comprender mejor el estado de conocimiento sobre el tema en discusión, y comprender de manera más objetiva la influencia o relación que se ejerce entre las variables propuestas en la muestra en estudio.

En cuanto a la justificación práctica de este estudio es reconocer la importancia de la gestión educativa y la relación con el estilo de liderazgo del director, por lo que

es necesario estudiar las variables involucradas en esta conducta docente, porque estos factores afectarán la efectividad de la conducta educativa. Por lo tanto, no hay duda de que esto beneficiará a las instituciones para brindar servicios de calidad cada vez mayor, contribuyendo así a mejorar los servicios profesionales.

La justificación social de este trabajo es muy importante porque busca satisfacer las necesidades reales de las instituciones educativas, sociales y culturales a las que se enfrenta la sociedad actual, porque brinda elementos de juicio útiles y será una referencia importante para brindar mejores servicios educativos. Convertirse en un factor estratégico para mejorar el trabajo del directivo. Numerosas encuestas realizadas en el contexto de este trabajo de investigación han determinado la importancia de investigar las características de la gestión educativa y su relación con directores y líderes, sabiendo que este aspecto puede tener un impacto en el liderazgo y la productividad, en las instituciones educativas locales. alternativas, que ayudarán al sistema educativo peruano a mejorar continuamente la educación en cualquier nivel y forma. Esta investigación también es importante porque permitirá a los gerentes de educación comprender y dominar el trabajo de investigación que refleja la efectividad y confiabilidad de la relación entre la administración de educación y el liderazgo del director, y buscar la corrección y mejora de esta manera.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Una forma de respaldar la presente investigación es a través de los diferentes trabajos realizados sobre la temática antes planteada; por tanto, se han considerado antecedentes internacionales y nacionales con un mínimo de cinco años de antigüedad; además, se han buscado investigaciones relacionadas con las variables en estudio para dar un sustento teórico, permitiendo tener elementos referenciales claves. Entre las investigaciones realizadas a nivel internacional, se han considerado las siguientes:

Ordoñez et al. (2019), en su artículo técnico titulado: *“Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano”*, tuvo como objetivo indagar sobre el proceso del liderazgo directivo en el ámbito escolar y su repercusión el desempeño docente, bajo la perspectiva de un análisis documental bajo un diseño no experimental, corte transversal, alcance descriptivo documental teniendo como población a todos los trabajos relacionados con las variables del estudio en Ecuador. En este sentido, en la actualidad, el liderazgo de las instituciones educativas tiene una amplia experiencia y fundamentos teóricos, creyendo que es un factor decisivo en el desempeño docente y puede enfrentar cambios provocados por el entorno externo, estas son las leyes y normativas aplicables, mediante la mejora continua de los servicios educativos que brindan a la comunidad. Los resultados muestran que existe una relación directa entre las categorías de análisis, lo que muestra que el liderazgo ejercido por el director juega un papel importante en el desempeño de los docentes de las instituciones educativas en términos de motivación, comunicación y participación. Se puede concluir que la legislación ecuatoriana antepone la educación a los derechos de las personas, y el Estado tiene la obligación irrenunciable de lograr un sistema educativo de alta calidad que ayude a alcanzar las metas propias del país.

Herrera (2019), en trabajo de tesis de maestría titulado: *“Evaluación de la Gestión Directiva en el Mejoramiento Institucional del Colegio Los Alpes IED”*, tuvo

como objetivo evaluar el desempeño gerencial del equipo directivo en la planificación, ejecución y seguimiento de los procesos orientados a la mejora de la organización. La línea metodológica se basó en la naturaleza mixta de enfoque hermenéutico (cualitativo) y cuantitativo mediante guía de preguntas (entrevista) y encuesta (cuestionario), siendo la población de 140 docentes, y muestra de 40. Los resultados indicaron que, la gestión que realiza el equipo directivo en la institución educativa tiene como objetivo organizar la dinámica escolar, por lo que el desarrollo del proceso de mejoramiento depende en gran medida de su buen ejercicio, por lo que las habilidades de liderazgo y comunicación son indispensables en su trabajo. En lo que respecta al colegio en análisis, la gestión del equipo directivo se enfoca en los aspectos lúdicos y académicos, comunicándose con los docentes de manera respetuosa y amigable, sin embargo, de cara al proceso de mejoramiento se requiere mayor información, expresión clara y difusión necesario. Se concluye que, que la organización está enfocada a la planeación, aplicación, seguimiento, y la respectiva evaluación de las diversas actividades inherentes a los procesos que les corresponde a los involucrados para llevar a cabo la gestión directiva, el cual debe de mejorar mediante una debida restructuración para atacar las debilidades institucionales para fomentar de una buena manera el desempeño docente.

López, García, & Martínez (2019), en su artículo técnico titulado: *“La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior”*, tuvo como objetivo describir las funciones de los equipos directivos en instituciones educativas como procesos para el mejoramiento del clima organizacional en general, basado en un diseño no experimental, alcance correlacional-descriptivo, enfoque cuantitativo mediante la aplicación de un instrumento tipo cuestionario con alternativas cerradas en base a la escala de Likert, sobre una población de 3480 profesores (muestra=2685), cuyos resultados indicaron que estos están en desacuerdo con la forma que son llevados los procesos de liderazgos para su beneficios; ya que consideran que la gestión ha sido negativa, afectando principalmente al alumnado, debido al uso inadecuado de acciones no satisfactorias en el proceso de evaluación. Se concluye que se debe impulsar un trabajo en conjunto que involucre a todos los sectores con una

comunicación eficaz y dinámica en las instituciones para dar solución a los inconvenientes más imperiosos.

Gamboa, Patiño, & García (2017), en su artículo técnico titulado: *“El liderazgo del director escolar: ¿influye en la calidad educativa de la escuela secundaria?”*, describieron cómo influye el liderazgo de un director en los desempeños del personal docente en una institución educativa, siendo una investigación de carácter descriptivo-relacional y de enfoque cuantitativo. De acuerdo a los resultados de los instrumentos utilizados, el 63% opinó que es satisfactorio el liderazgo oportuno de sus autoridades para resolver inconvenientes pequeños relacionados con la infraestructura; aunque el 67% manifestaron que los mismos no llegan a influir de una manera directa y positiva a su personal para enfrentar un mejoramiento general ante situaciones irregulares, y que el 63% indicaron la no existencia de querer involucrarse en asuntos pedagógicos, no existiendo un debido involucramiento para resolver las contingencias que puede presentarse al docente, dejando más dudas que respuestas, teniendo estas autoridades en términos generales no estar altura del cargo que ocupan, ya que el 60% que a pesar que estos conocen los problemas, no los afrontan de manera positiva. Además, casi la mitad de los evaluados consideran que no existe un acercamiento entre las partes, manifestando también el seguimiento de las actividades que se deben ejecutar en las mejoras. Se concluye que, referente al desempeño directivo, hay incongruencias que demuestran que su gestión no es del todo positiva, a pesar de tratar de hacer las cosas bien, pero hay un sector descontento ya que manifestaron que estos puestos deben ser ocupados por personal con altos méritos y competencias; por ende, las acciones directivas repercuten directamente dentro del desempeño docente en una institución.

Miranda (2016), en su artículo técnico titulado: *“La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas”*, presentó como objetivo describir la gestión directiva a través de las principales significaciones y las respectivas comprensiones desde el punto de vista docente en tres (3) escuelas en Bogotá, bajo un enfoque mixto; es decir, desde la apuesta descriptiva hermenéutica, partiendo de la crítica de la propia participación de los involucrados, así como la utilización del enfoque cuantitativo sobre los docentes de las tres escuelas bogotanas. Los resultados indicaron que, al

indagar sobre la gestión en las unidades de análisis, donde destaca la impresión que los responsables en la dirección, logrando concebir nuevos horizontes en la conducción hacia el mejoramiento oportuno, dependiendo en gran parte de los conocimientos y experiencias de estos líderes, contribuyendo a la ruptura de patrones o paradigmas previamente establecidos, para dar respuesta a los inconvenientes organizacionales para mejorar el desempeño docente. Se concluye que, el nivel de repercusión que tienen los líderes de colegios sobre las diferentes actividades que involucra el cometido que llevan los docentes, inculcando principios básicos en la formación del ser y el hacer en los planteles, teniendo una alta responsabilidad en la mejora de los procesos en general.

Por otro lado, se describen trabajos de investigación a nivel nacional, que han contribuido en la sustentación referencial:

Macías (2019), en su tesis de maestría titulada: *“Gestión directiva y su relación con el desempeño docente en la escuela de Educación Básica “José Martínez Queirolo”, Guayaquil, Ecuador, 2018”*, tuvo como objetivo determinar la correspondencia entre la gestión directiva y el desempeño docente en una institución escolar. Se basó bajo la línea metodológica de naturaleza cuantitativa; diseño no experimental, alcance descriptivo-correlacional, en base a la aplicación de dos cuestionarios a 25 docentes con un universo de 50, cuyos resultados indicaron que, una alta deficiencia en los procesos pedagógicos durante la dirección de las presentes autoridades, además, los hallazgos inferenciales permitieron establecer una relación moderada bilateral ($\rho=0.63$) y un Sig. ($p\text{-valor}=0.001$) entre las variables planteadas. Se concluye que, ambas variables se relacionan positivamente y de una manera moderada.

Ñaña (2019), en tesis de maestría titulada: *“Gestión directiva y desempeño docente en el distrito de Callería de la provincia Coronel Portillo región Ucayali – 2017”*, tuvo como objetivo determinar la correspondencia entre la gestión directiva y el desempeño docente, teniendo como metodología un diseño no experimental, basada en un alcance relacional, así como de carácter descriptiva mediante la aplicación de dos cuestionarios para una muestra 100 docentes de un total de 500 estudiantes. Los resultados obtenidos, permitieron indicar que el 58% piensan que

el desempeño está en un nivel intermedio, mientras que el 48% creen que debe estar en un nivel alto; por otro lado, los encuestados consideran con las cantidades anteriores para la gestión, respectivamente. Además, mediante los análisis inferenciales, se obtuvo un Sig. (p-valor=0.44), siendo mucho mayor al error. Se concluye que, la no existencia entre las variables en análisis, implicando que no es factor primordial y necesario una buena gestión en el desempeño de los docentes, pero sí existen otros factores de importancia como el socio cultural de los agentes educativos, y el rol de las instituciones aliadas.

Valencia (2017), en su tesis de maestría titulada: *“La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016”*, tuvo como objetivo determinar la correlación entre gestión directiva con respecto a las instituciones iniciales de la Red No.9 de Ate Vitarte, bajo una metodología de enfoque cuantitativo con un alcance correlacional y descriptivo, constituido por una muestra censal de 25 docentes, quienes fueron encuestados mediante el instrumento de cuestionarios, donde la mayoría se inclinaron por las opciones altas y afirmativas, descubriéndose los efectos positivos llevados a cabo por la dirección de las autoridades de los institutos en análisis. Se concluye que, la existencia de relación positiva y muy alta (p-valor=0.001 y coeficiente de r de Pearson=0.993) entre las variables en estudio.

Rios (2017), en su tesis de maestría titulada: *“Gestión pedagógica de la directiva y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 6010227 Club de Leones de Lemgo Alemania San Juan- Maynas”*, teniendo como metodología un diseño no experimental, basada en un alcance relacional y de descriptivo, mediante la aplicación de dos cuestionarios para una muestra 52 docentes y tres directivos del colegio. Los resultados obtenidos, la mayoría (57%) se inclinaron por las opciones altas de las alternativas, demostrando la buena gestión instituye un buen desempeño, el 36% se inclinaron por las opciones intermedias, y el 7% por las opciones negativas, indicaron que no es necesaria una buena gestión para un mejor desempeño. Se concluye que, a través de la Prueba Chi Cuadrado con un Sig. (p-valor=0.25), siendo menor al error; por lo tanto, se infiere que no existe relación significativa entre las variables en análisis.

Pérez (2016), en su tesis de maestría titulada: *“La gestión directiva y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas de la red Brisas del Chinchipe de Puerto Huallape, del distrito de Santa Rosa de la Provincia de Jaén”*, tuvo como objetivo determinar la correlación entre gestión directiva y desempeño docente en las instituciones educativas de la Red Brisas de Chinchipe de Puerto Huallape, distrito Santa Rosa, provincia Jaén. La muestra estuvo constituida por 12 sujetos en base a criterios no probabilísticos, cuyos datos fueron adquiridos por medio de la encuesta de carácter cuantitativo, diseño no experimental, alcance descriptivo-relacional. Los resultados indicaron que, la variable independiente fue catalogada como regular con el 60%, y de mala con el 34 %; por otro lado, el desempeño catalogado como regular con el 47%, y de mala con el 7%; cuyo coeficiente de 0.54 entre las variables con un p-valor menor al error; indicando una positiva correlación. Se concluye que, al establecer una propuesta para directores para que puedan dirigir y mejorar sus indicadores, para elevar el desempeño pedagógico, institucional, comunitario, y administrativo.

2.2. Bases teóricas

Definición gestión directiva

En cuanto a la variable gestión directiva, se enfoca en la dirección estratégica, la cultura institucional, el clima organizacional, las relaciones con el medio ambiente y la gobernanza de la institución educativa. De esta forma, la máxima autoridad o rector y el equipo directivo organizan, desarrollan y evalúan el funcionamiento general de la institución, donde todas las organizaciones requieren en la actualidad liderazgo, característica fundamental de los equipos directivos que deben combinar el liderazgo dentro de sus procesos de gestión en los que la competencia, habilidad y actitud sirven para desarrollar la capacidad de dirigir, motivar e influir en el equipo de trabajo, cumpliendo metas compartidas y mejorando continuamente (Miranda, 2016).

La gestión directiva en las organizaciones educativas implica definir el alcance de la gestión y la administración en base a los entendimientos, perspectivas y

experiencias del personal directivo. De esta manera, para gestionar en una institución educativa, se deben realizar acciones administrativas, pero también capacitar y capacitar al equipo educativo representando su naturaleza y responsabilidad en la sociedad (Reynoso, 2018).

El trabajo de gestión directiva en cualquier nivel escolar debe incluir la necesidad de monitorear el proceso en términos de monitoreo y evaluación. En este caso, el director de la escuela con su equipo debe hacer explícita la comprensión de la evaluación que impregna la vida diaria de la escuela. En este sentido, para ser coherente con los fundamentos de la educación, la evaluación debe entenderse como un proceso que incluye productos, sin duda, pero que no se limita a ellos, donde el director de la escuela debe estar atento al diagnóstico de las necesidades a trabajar, monitoreando las actividades de enseñanza y aprendizaje con todo su equipo. De este modo, cuando se evalúa como un proceso, los rituales emitidos en el entorno escolar se alteran significativamente (Farfán & Reyes, 2017).

Según la Secretaría de Educación Pública (2010), el término gestión directiva en el ámbito escolar caracteriza la planificación del trabajo en la escuela, su respectiva dirección y la racionalización del uso de los recursos materiales, financieros e intelectuales; dirigir y controlar los servicios necesarios para la educación, así como coordinar y controlar el trabajo de las personas que laboran y hacen vida en una respectiva institución, a las cuales se les atribuye el término organización institucional por su mayor cobertura, entendiendo que las instituciones escolares tienen fuertes características interactivas que las diferencian de las empresas convencionales.

Según Libâneo, et al (2001),

Organizar es tener elementos, cosas y personas, dentro de condiciones operativas, formas de hacer, que conducen a fines determinados. Gestionar es regular todo esto, delimitando esferas de responsabilidad y niveles de autoridad en el pueblo congregado, para que no se pierda la cohesión del trabajo y su eficiencia general (p.77).

En la práctica, los términos organización y administración se pueden aplicar de forma combinada, siempre que se haga explícito el contenido de cada uno. Podemos ver a la escuela como una organización en la medida en que se caracteriza como una unidad social que interactúa en y sobre sí misma, que opera a través de sus propios procesos organizativos, trabajando colectiva y democráticamente, para lograr los objetivos de la institución. Para que la institución funcione de manera articulada, es importante tomar y controlar decisiones, por eso llamar a la gestión (Reales, Arce, & Heredia, 2008).

Continúan señalando los autores anteriores que, la participación brinda a las personas la oportunidad de controlar su propio trabajo, sintiéndose parte orgánica de la realidad, para este tipo de gestión, en el contexto de la organización escolar. A través de esta práctica se supera el ejercicio del poder individual para promover la construcción de competencias centradas en la unidad escolar en su conjunto. En este caso, la gestión se caracteriza como la actividad en la que se llevan a cabo procedimientos para alcanzar los objetivos de la organización, involucrando e interactuando los aspectos pedagógicos y técnico-administrativos.

De acuerdo a Fernández (2013), la gestión directiva es un atributo de la propia gestión en sí, a través del cual se canaliza el trabajo colectivo de personas que trabajan en grupo, orientadas e integradas con objetivos, donde la dirección en acción toma las decisiones en la organización y coordina el trabajo a trabajar de la mejor manera posible, teniendo la gestión, en el ámbito escolar, concepciones variadas sobre la organización, relacionando la sociedad y la formación de los estudiantes. En este sentido, se los aspectos más resaltantes de una gestión son las siguientes:

- La dirección se centraliza en una sola persona, y las decisiones se toman de forma vertical, cumpliendo un plan sin la participación de los docentes, con mayor énfasis en las tareas que en las personas. Esta concepción sigue algunos métodos de administración de empresas, caracterizados por la división técnica del trabajo escolar, por la concentración del poder en el director que tiene más autoridad que todos.

- La autogestión se basa en la responsabilidad colectiva, sin dirección centralizada, con igual participación de todos los miembros de la institución. Se caracteriza por la autoorganización del grupo institucional y la alternancia de funciones, pues en la autogestión social el poder de todos los componentes de la escuela da como resultado la elaboración del plan político-pedagógico y enfatiza la responsabilidad colectiva por las normas.
- En la concepción democrático y participativa, la toma de decisiones se da de manera colectiva a través de la búsqueda de metas comunes asumidas por todos, como líderes y dirigidos, todos evalúan el trabajo y son evaluados, con la participación activa del conjunto.

La organización general de la escuela se canaliza por el trabajo conjunto de todas las personas integradas con los objetivos de la educación en relación con la sociedad y la formación de los estudiantes. La dirección coordina los trabajos para que sean ejecutados de la mejor manera, evaluados y modificados por las propias personas para corresponder a las necesidades de la dirección.

El director de la escuela es responsable del funcionamiento pedagógico y administrativo, por lo que necesita tanto de conocimientos, ya que realiza, predominantemente, la gestión general de la escuela y, en concreto, las funciones administrativas, pasando la parte pedagógica a los coordinadores pedagógicos. El director tiene una importancia muy significativa para asegurar que la escuela sea respetada por la comunidad. Según Libâneo (2001), el director de la escuela es responsable del funcionamiento administrativo y pedagógico de la escuela, por lo que necesita conocimientos, tanto administrativos como pedagógicos. También está la participación de los padres en la organización de la escuela, lo que corresponde a nuevas formas de relación entre escuela, sociedad y trabajo, ya que la escuela no puede ser una institución aislada, ya que cada categoría de asignaturas tiene diferentes puntos de vista sobre los problemas escolares.

Principales ejes de trabajo en una gestión directiva

Los principales ejes están los siguientes:

- **Planificar.** En cualquier nivel de gestión, la preocupación por la planificación es un indicador de un concepto de persona, aprendizaje y educación basado en una perspectiva dinámica y que dan acción educativa, posibilidades de cambio, cambios de rumbo y búsqueda de resultados. Para cualquiera que esté en proceso, el acto de planificar es una prerrogativa inteligente y no solo un ejercicio burocrático de cumplimentación de formularios y entregas obligatorias. Quiere decir que el directivo tiene claro que la realidad no funciona sin intervenciones, o incluso, si siempre es lo mismo, que requiera resultados diferentes y en este sentido, no puede renunciar a su propio pensamiento (Secretaría de Educación Pública, 2010).

Llevar a cabo con cuidado la actividad de planificación tiene significados altamente positivos, porque permite registrar diagnósticos y demandas, equipara respuestas, organiza, secuencia y mide las actividades a realizar que constituyen la señalización de direcciones a seguir y los puentes necesarios entre lo que se tiene y que quieres. Los planes también permiten, monitorean y siguen la realidad y ayudan a sistematizar experiencias. Pero también es importante resaltar que la actividad planificadora tiene como requisito fundamental la participación colectiva, ya que los desafíos de la realidad actual exigen la interdisciplinariedad, y las ciencias hoy, asumen con serenidad la imposibilidad de un pensamiento aislado en la construcción del conocimiento. Cuando se trata de la escuela, el carácter del colectivo es aún más importante, porque la educación para la ciudadanía solo se puede hacer en la misma, que se lleva a cabo con respeto a las identidades y alteridades cambiantes. En gestión, la planificación como uno de los ejes de trabajo, advierte que esta actividad se está dando en todos los niveles de la escuela y el director también debe monitorear la acción docente (Rodríguez, 2018).

- **Organizar tiempos y espacios.** En el día a día de la escuela, la organización de las actividades de enseñanza y aprendizaje debe estar alineada con la propuesta de la escuela y en este sentido, la metodología

adoptada debe ser coherente con el proceso de construcción del conocimiento en los entornos deben ser colaborativos y activos, con énfasis en el aprendizaje y con actividades que trabajen las diferencias, los ritmos, utilizando diferentes lenguajes en la construcción del conocimiento, ya que el aprendizaje se convierte en el centro de las actividades escolares y el éxito de los estudiantes, el objetivo de la escuela, independientemente del nivel de desempeño que cada uno sea capaz de alcanzar, son fundamentales para adoptar prácticas escolares acogedoras e inclusivas (Torres et al., 2014)..

El significado de esta aceptación no es aceptar pasivamente las posibilidades de cada alumno, sino ser receptivo a todas ellas, como existen las escuelas, para formar generaciones, y no solo algunos de sus futuros miembros, los que más se ajustan a sus necesidades. En este sentido, la organización de los tiempos resalta los conceptos de persona humana y educación en los que se asienta la escuela y debe ser coherente con la propuesta de una educación para todos. Es necesario pensar en el horario escolar como un medio para desarrollar conocimientos. Deben planificarse de manera flexible en horas de clase, en calendarios, en la organización de módulos, mientras se trabaja de manera significativa con los ritmos de aprendizaje. Módulos diferenciados, clases hermanadas, nuevas composiciones de horas y ritmos muestran la inquietud que debe tener la escuela para que todos aprendan eficazmente. Esta planificación de tiempos debe hacerse con la participación de todos, incluidos los alumnos que aprenden a gestionar horarios y organizar su propia vida (Secretaría de Educación Pública, 2010).

- Sobre el tema de los espacios. La escuela organizada demuestra una forma de ser y estar encarnado en los fundamentos de la educación. La organización espacial de un aula de forma rígida, por ejemplo, identifica relaciones sociales en las que la única voz autorizada del conocimiento es la del profesor. Cuando se piensa en acomodar los espacios para alterarlos, se modifican las relaciones humanas y se

abren nuevas fuentes de conocimiento para todos. Se establecen nuevas estructuras sociales y las posibilidades para entornos diversos están siempre abiertas con la participación de todos (Molina & Pérez, 2006).

En las actividades escolares propuestas se debe contemplar el trabajo individual y colectivo con el uso de tecnologías asistenciales que permitan la remoción de barreras para todos y cada uno de los tipos de estudiantes, reiterando la construcción del conocimiento y no solo las relaciones lineales de mera transmisión de información. En este sentido, el director de la escuela debe estar atento para que cada docente trabaje los tiempos y espacios educativos, brindando oportunidades para situaciones de aprendizaje y no eliminando diferencias en favor de una supuesta homogeneidad organización de estudiantes. Cada educador debe invertir en las diferencias y la riqueza de un entorno de aprendizaje que tiene significados, experiencias y conocimientos para crear oportunidades para que los estudiantes aprendan de lo que saben y lleguen a donde puedan progresar (Molina & Pérez, 2006).

Liderazgo

En el trato con el director de la escuela, son muchos los estudios e investigaciones que señalan la importancia de este rol como articulador y responsable del proceso de educación continua. El director, como agregador y catalizador, potencia la relación de fuerzas existentes en la dimensión interna y externa de una escuela, facilitando innovaciones, cambios que se hacen o no necesarios para enfrentar dos desafíos (Dussel, Ferrante, & Pulfer, 2020).

La existencia de una dirección colegiada personificada por un equipo de dirección no anula en modo alguno el rol fundacional de la actuación y la responsabilidad de un administrador, debido que esta fase, no se minimiza la participación de todos los demás segmentos de la escuela y se descarta la participación de todos los demás segmentos de la escuela, pero se destaca la

necesidad de gestionar el proceso escolar en su conjunto, que no se limita al funcionamiento de cada aula individual. No es una escuela colectiva, las diferentes aulas deben ser audaces para un proyecto pedagógico consecuente que se refiera a la escuela como todo y se torne oportuna y factible en tiempos y espacios en movimiento (Barrientos, & Taracena, 2008).

En base al liderazgo propio de las autoridades, el proceso de toma de decisiones en las instituciones permite definir problemas, recolectar datos, generar alternativas y seleccionar cursos de acción, ya que los docentes toman decisiones constantemente para concebir, aplicar y diseñar instrumentos de evaluación en el aula que mejoren la docencia (Bustos & Vicuña, 2016).

Por otro lado, los líderes deben fomentar un planteamiento de dirección para que los docentes también puedan tomar decisiones en beneficio de los estudiantes mediante la creación de estrategias de evaluación para mejorar su desempeño académico. Por ello, es fundamental que el docente trabaje para fortalecer sus habilidades evaluativas específicamente en el tipo formativo, lo que le permitirá monitorear de cerca el proceso de enseñanza y aprendizaje del alumno, logrando las metas y objetivos propuestos. Otro aspecto para lograr una buena gestión directiva es la comunicación docente, que es la base del aprendizaje, siendo una herramienta que el docente debe manejar para lograr buenas relaciones con los estudiantes. La relación entre el alumno y el docente fortalece los procesos de enseñanza y aprendizaje; a través del diálogo que transmite, transfiere y construye conocimientos, formando independencia, lo que permite desarrollar el sentido reflexivo y crítico, habilidades y habilidades para desarrollarse en la sociedad (Abraham, Donoso & Guzmán, 2017).

El director de la escuela, pasó a tener un abanico de acciones inherentes a su trabajo diario, además de las tradicionales administrativas, absorbiendo también los aspectos pedagógicos. En un estudio sobre perfiles de liderazgo, Lück (2009) utiliza el concepto de escuela efectiva, aquella que el aprendizaje de sus alumnos va más allá de lo típico aprendizaje de escuelas atendidas por alumnos de similar origen social, para introducir que el liderazgo del director escolar es deseable e importante en las condiciones de favorecer la efectividad en la educación.

Gestión pedagógica

La promoción de cambios pedagógicos en la dirección y organización del proceso docente los ha convertido en transmisores de información a los líderes del mismo; ya que la autoridad docente que imponía la inferioridad a los estudiantes tiene que ser cambiada por la cooperación entre estudiantes y docentes para que se puedan desarrollar las habilidades comunicativas con los estudiantes, la interacción y dirección de sus actividades, lo que mejora el rol de líder docente (Miña et al., 2018).

Para desarrollar el cambio en la pedagogía, se necesitan docentes preparados y actualizados con capacidades para responder a las demandas en su desempeño profesional, que estén dispuestos y comprometidos a participar activamente en los cambios, para lograr su superación y mejorar la calidad educativa. En este sentido, la gestión, la actitud y la formación docente están relacionadas con el cambio, los nuevos estilos de aprendizaje y los enfoques pedagógicos cambian el mecanismo educativo (Aguiar et al., 2016).

El director para apalancar positivamente el proyecto pedagógico de la escuela, debe ante todo creer en la educación, en las personas como procesos de vida y en la escuela como espacio fundamental para la vida humana. Como líder, clarifica posibilidades, articula actividades, actúa e interactúa proactivamente en el colectivo, sabiendo delegar posibles tareas; pero, sobre todo, no renunciando a ser el conductor del proyecto político pedagógico de la escuela y del diálogo con la comunidad y los organismos gubernamentales. De este modo, relativa a la organización de los espacios y tiempos de las actividades escolares, de modo que se disponga de condiciones para la planificación, el trabajo, la participación, la toma de decisiones y el seguimiento y evaluación del proceso; así como las demandas que la sociedad que trae a la escuela y la necesaria interacción (Villarreal, & Sánchez, 2013).

Con esto, las respectivas autoridades deben garantizar la razón de ser de la escuela, la cual no puede ser descalificada ni minimizada. En este caso, es saludable que delegue actividades como organizar el almacén de la escuela, o incluso confeccionar el horario para los docentes, siempre que existan criterios y

seguimiento a respetar en esta ejecución alineados con las orientaciones de la escuela. En ningún caso podrá delegar el tema de los aprendizajes, de los métodos, de las formas de evaluación, que deben realizarse de manera colectiva con los responsables en cuestión (Secretaría de Educación Pública, 2010).

Al contemplar la esencia de la gestión pedagógica en el entorno escolar, el director está garantizando la excelencia o el fracaso que impulsa su institución, articulando al equipo escolar, como equipo u orquesta, en la conducción de sus objetivos. En todo momento, saca a la luz el significado de la educación en los espacios y tiempos desarrollados en la escuela, para que no pierda la pista, la vibración, creencias y valores vividos en los ejes de acción escolar. La preocupación por el proceso de construcción del conocimiento y la calidad en la que se está produciendo debe acentuar la sistematización de su trabajo (Farfán & Reyes, 2017).

De acuerdo al manual de Formación Docente y Práctica Educativa (FDPE, 2018), el director y todos los docentes deben percibir a la evaluación como un proceso de reconfiguración la interacción con la directiva, la planificación de los contenidos, la forma de organizar las clases, y solo así la propuesta escolar se elaborará de forma coherente con los valores explicados en su proyecto pedagógico. La evaluación de carácter puramente clasificatorio, a través de notas, pruebas y otros instrumentos similares, ha mantenido la repetición y la exclusión en las escuelas. La evaluación continua y cualitativa del aprendizaje con la participación del estudiante e incluso con la intención de mejorar la enseñanza y hacerla cada vez más adecuada para el aprendizaje de todos los estudiantes, disminuiría sustancialmente el número de quienes son indebidamente evaluados y categorizados como discapacitados, en escuelas ordinarias.

Clima organizacional

En línea con la nueva visión de la gestión directiva por las circunstancias actuales, en la que se confirma a la fuerza de trabajo como sujeto activo de la acción organizacional, un gran desafío que enfrentan las instituciones y la armonización de la diversidad de la fuerza laboral. A medida que las personas llevan a cabo actividades relacionadas de diferentes maneras, una de ellas es cuántos años ha dedicado alguien hacia el esfuerzo para la realización de tareas específicas,

estableciéndose diferentes valores en cuanto a la estabilidad por parte de las respectivas autoridades, existencia de un plan de carrera, trato y comportamiento entre los diversos colegas; a su vez, existen distintas personas agrupadas de diferentes formas a las distintas que configuran y caracterizan las relaciones laborales y no laborales. Para comprender las diversas valoraciones positivas o negativas que tienen los trabajadores en relación con diversos aspectos de su entorno laboral, el cual se clima organizacional (Segredo, 2013).

Para Silveira (2003), "el clima organizacional es la calidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización e influye en su comportamiento" (p.10). Es decir, el clima organizacional puede establecerse como un canal de comunicación entre las autoridades y empleados de la organización, con el fin de orientar y democratizar la participación de los trabajadores en el proceso de gestión. A partir de este concepto, se entiende por clima organizacional el ambiente que determinará el clima laboral, un ambiente permeado por una compleja red de expectativas y percepciones de individuos o grupos, también basado en referencias organizacionales que determinarán el comportamiento de sus colaboradores, creando un ambiente con características peculiares.

Los líderes o autoridades de las instituciones educativas, son efectivamente quienes deben alentar a los docentes y el personal escolar, los padres, los estudiantes y la comunidad a utilizar su potencial en la promoción de un ambiente educativo positivo en la escuela y en el desarrollo de sus propias potencialidades, orientadas al aprendizaje y construcción del conocimiento, a ser creativos y proactivos en la resolución de problemas y dificultades (Ribeiro, 2004).

En un estudio realizado McKinsey & Company (2008), cómo los sistemas escolares con mejor desempeño en el mundo llegaron a la cima, se presentaron cuatro lecciones que deben seguirse, a saber: la calidad de un sistema educativo no puede ser mayor que la calidad de sus empleados, profesores; la única forma de mejorar los resultados es mejorar la instrucción; alto rendimiento significa que todos los niños deben tener éxito y lo último y más interesante de este artículo es que toda escuela necesita un gran líder.

Del abanico de conceptos que se pueden exponer de las más diversas fuentes utilizando los verbos enumerados y de algunos puntos que se observaron en este apartado, se cree que el liderazgo no es una función más del individuo. También es una función del grupo, donde los líderes tienen una visión de futuro que deben alcanzar todos sus seguidores. Para ello, influye, moviliza, incentiva, articula e inspira la creación y desarrollo de un futuro mejor orientado a mejorar significativamente el clima organizacional. Así que, el líder se propone hacer lo necesario, superando obstáculos en el camino, logrando el éxito y logrando las grandes metas y objetivos que fueron estipulados por todos, dentro de un ambiente de armonía y participación (Lück, 2009).

Gestión administrativa

Toda institución, sea pública o privada, necesita contar con el apoyo operativo de los trabajadores del sector administrativo para su funcionamiento y presenta la necesidad de estructurar y orientar las actividades que desarrollan. En el transcurso de los últimos años, se ha logrado modernizar las relaciones entre las partes para elevar el desarrollo estratégico de las instituciones. Es allí, donde el sector responsable de la gestión de personal ha experimentado una importante reestructuración en sus prácticas, principalmente, en la apreciación de su importancia en la estructura de la institución, ya que han sido tantos los cambios que, para encajar en el ámbito de las acepciones (Bastidas, 2018).

Se entiende, por tanto, que las respectivas autoridades de las instituciones educativas se deben comprometer a contribuir a la formación del profesional del sector de la gestión administrativa, con el objetivo de desarrollar tanto a la institución como al trabajador, mostrando el carácter subjetivo del individuo dentro de la institución. Uno de los modelos de gestión que se ha ido desarrollando y ganando protagonismo es el modelo de gestión administrativa por competencias, siendo la gestión por competencias como la rama que puede mirar el trabajo a través de una lente que combina conocimiento, saber hacer, experiencia y comportamientos ejercidos en un contexto específico (Secretaría de Educación Pública, 2010).

El director de la escuela asume toda la responsabilidad en la gestión de la organización administrativa. Este director, en una sociedad que ahora demanda

educación de calidad para todos, sin embargo, ha ido asumiendo roles que van más allá de la mera administración centralizada y técnica. Es por ello, que debe tener un conjunto de conocimientos; es decir, una alta competencia, siendo esta la capacidad para resolver un problema en una situación dada, en base a los resultados esperados, cuya demostración de la capacidad de radica en aplicar habilidades, cuando sea relevante, así atributos personales, administrativas demostrables en la mayoría de los casos (García et al., 2018).

Así, Lück (2009), enumeró un conjunto de habilidades en la gestión participativa inherentes a las autoridades de una institución educativa, siendo una de ellas, la competencia que deben los líderes para garantizar el desempeño efectivo y participativo del consejo escolar u órgano colegiado similar, el consejo de clase, la unión de estudiantes y demás órganos colegiados de la escuela; el segundo sería liderar el desempeño integrado y cooperativo de todos los participantes de la escuela, en la promoción de un ambiente educativo y de aprendizaje, guiado por altas expectativas, establecido de manera colectiva y ampliamente compartida. Lo que se puede verificar es que el verbo liderar se utiliza con vital importancia para la efectividad de esta gestión participativa, confirmando lo que afirma Lück (2009) de este liderazgo para la participación conjunta y organizada, y teniendo como condiciones para su desempeño concreto cuando hay un acercamiento entre las escuelas, los padres y la comunidad en la promoción de una educación de calidad; el establecimiento de un entorno escolar abierto y participativo, en el que los estudiantes puedan experimentar los principios de la ciudadanía.

El autor anterior considera que el liderazgo escolar es una característica importante a la gestión administrativa, a través de la cual el director orienta, moviliza y coordina el trabajo en su sentido amplio, con el alcance de la mejora continua los respectivos procesos, en que el individuo que ejerce el liderazgo es visto como el que es seguido, incluso si no tiene ninguna autoridad legal, siendo este liderazgo no impuesto por dispositivos legales, porque logra ser aceptado y, principalmente, respetado, uniendo y representando al grupo en la realización de las aspiraciones y metas comunes de la escuela. El líder no es el jefe institucional, es más que una representación fija y central en el organigrama de la institución.

Definición desempeño docente

El proceso de formación entendido desde la perspectiva del ser humano se fundamenta en la concepción de la persona como un ser activo, interactivo, crítico que se posiciona como sujeto concreto en sus múltiples relaciones. En esta perspectiva, se deben contemplar algunos ejes operativos que permitan a la dialéctica saber articular a las personas en su vida para aprender y desarrollar niveles desiguales de vida personal, proyectos e instituciones (Bolívar, 2010).

En el mundo actual, lleno de incertidumbres y desafíos, todos los involucrados demandan una escuela de calidad, que represente y contenga una alta calidad educativa, no solo para el presente, sino que se prepare para el futuro. Estudios e investigaciones han señalado que el perfil del ciudadano del siglo XXI, debe reunir algunas características básicas como la creatividad, la relación e interactividad con otras personas, la capacidad de liderazgo, la voluntad de estudiar e investigar siempre, entre otros requisitos. Esta configuración no se puede otorgar ni siquiera gestionar en una escuela autoritaria, sino que se construye en espacios de conocimiento, socialización y ciudadanía (Tecnología Educativa, 2019).

Esta escuela de calidad debe ser considerada de manera concreta, porque no existe una escuela de calidad de manera genérica y universal. Es necesario referenciar la calidad y los indicadores aún presentes en la sociedad actual están fuertemente relacionados con la cultura escolar tradicional, que enfatiza las creencias de que el aprendizaje equivale a contenidos listos transmitidos por el docente y absorbidos por la memorización. Sin embargo, estas creencias ya han sido anuladas por el desarrollo de la neurociencia y otras contribuciones. Investigaciones de vanguardia indican que el aprendizaje es un proceso complejo, que involucra aspectos intelectuales, afectivos, sociales, entre otros, y debe ser activo e interactivo en la construcción del conocimiento (Sandoval, 2014).

En este proceso, cada ser humano es un ser en movimiento, siempre inacabado, y la escuela necesita tener clara esta visión de la persona, de la educación y de la sociedad. Por eso, una escuela de calidad es también una institución que atenta a las diferencias, es decir, cada alumno en su identidad, fomentando la interacción y asegurando un aprendizaje efectivo. Es en este contexto

que la comprensión y defensa de una escuela para todos, estudiantes con discapacidad o no, se vuelve tan necesaria, señalando que la inclusión es el privilegio de vivir con las diferencias y la intolerancia es una de las principales causas de la inhumanidad. Una escuela para todos no significa contenido más barato porque su función no es entregar contenido listo de alto nivel para algunos estudiantes, sino más bien desarrollar la ciudadanía para vivir en un mundo plural y hay dimensiones cognitivas, afectivas y sociales que deben contemplarse (Seibold, 2000).

El docente de la escuela ordinaria, cuando comienza a trabajar con las diferencias, abandona la postura tradicional de la educación que cree que todos los alumnos son iguales. De este modo, el docente de escuela regular solo mejora, brindando una educación de calidad cuando descubre que todos los alumnos son especiales, es decir, cuando reconoce el trabajo con diferencias en las clases escolares. Entonces, la escuela de calidad es una escuela inclusiva y la directora, junto con profesores y padres, no puede renunciar a este proyecto, ya que la atención a las diferencias contribuirá a la construcción de una sociedad más justa, requiriendo la transformación de las prácticas excluyentes que están presentes en la mayoría de los casos. escuelas ordinarias de la sociedad, impidiendo la construcción de la ciudadanía plena y la construcción de una sociedad más justa (Calvo, 2013).

El desempeño docente puede entenderse como la aplicación de los métodos y talentos de la enseñanza, su compromiso con la sociedad y con la sociedad con el fin de establecer una relación específica entre los diversos componentes que inciden en la educación de los estudiantes; participar en las reformas laborales y docentes; fomentar modelos de sistemas democráticos. También juega un papel importante en la planificación, implementación y seguimiento de las políticas de enseñanza a nivel local y nacional para fomentar el desarrollo de los conocimientos y habilidades de los estudiantes en la vida. Por tanto, el buen desempeño del docente demuestra fundamentalmente que es un referente de la conducta correcta, un modelo de conocimiento en el ámbito social y ético, los asesores personales de sus alumnos, gestores y promotores de futuros intereses en su formación profesional; cursos preparados para hacer los mejores preparativos para el evento para los procesos de enseñanza, realizar pruebas, participar en consejos pedagógicas, así en equipos de trabajo (Martínez & Lavín, 2017).

Factores que influyen en el desempeño docente

Una revisión de la literatura se limita a teorizar brevemente sobre los diversos factores que se considera que influyen en el desempeño. Se basó en el trabajo de Catunda (2007), que planteó a varios que influyeron o crearon muchas escuelas. Los siguientes se presentan como varios cabellos utilizados y se presentan otros autores para aumentar la discusión.

- **Instalaciones y recursos:** las investigaciones muestran que las instalaciones y los recursos tienen un impacto relativamente pequeño o moderado, sin rendimiento académico de dos estudiantes. La biblioteca, los libros y los libros de texto son los recursos con los resultados más importantes para el desempeño.
- **Tamaño de la escuela:** A pesar de la reciente reducción de las organizaciones, prácticamente todos los administradores y planificadores de la educación secular en el pasado defendían la idea de que las escuelas más grandes eran más eficientes pedagógicamente y más apropiadas en el ámbito del beneficio personalizado. Además, se puede plantear la hipótesis de que el tamaño de la escuela funciona como un factor que facilita, o impide, acciones de forma organizativa o práctica, como las que, a su vez, promueven a los estudiantes en prácticas.
- **Tamaño de la clase:** El efecto del tamaño de la clase o la ventaja académica de dos estudiantes es objeto de controversia, pero parece un posible factor de influencia en el rendimiento. En este caso, el aprendizaje se refiere a la adquisición de conocimientos, habilidades, crecimiento intelectual o físico, etc., lo que es fundamental para la educación y la escuela. Pero las escuelas reciben algún conocimiento común sobre el aprendizaje diferenciado que es difícil y uniforme, no en el tiempo, y tampoco individual. Varía en función de las características de los estudiantes, pero también en función de la organización escolar y las prácticas pedagógicas.

- **Tiempo escolar:** El tiempo escolar (alumno en la escuela) se señala como un factor a tener en cuenta para el desempeño cognitivo de los estudiantes, ya que es allí donde se materializan las relaciones pedagógicas y la apropiación de conocimientos sistematizados y puestos a disposición por la escuela. Es decir, en agrupaciones y arreglos flexibles basados en diferentes propuestas y que afectan el tiempo de estudiantes y profesores.
- **Docentes:** No hay duda sobre los efectos directos de los maestros en el desempeño de los estudiantes. En este caso se interpreta que, el rol del docente como fundamental para la efectividad escolar, por su implicación, compromiso, dedicación, seriedad, coherencia y responsabilidad junto a un trabajo pedagógico competente y significativo, enriquecido por la variedad de actividades y propuestas desarrollado en el aula. Se entiende que el docente debe ser el gestor del aprendizaje, el principal protagonista del proceso de enseñanza y aprendizaje, marcando la diferencia en el aprendizaje de los alumnos, anclado en la convicción de que el éxito escolar es posible. Además del perfil técnico, parece razonable comprobar la disposición del docente para enfrentarse al alumno, lo que se puede analizar mediante una escala de compromiso.
- **Clima escolar.** El clima escolar y del aula se destacan en los análisis cualitativos de escuelas eficaces, donde se identifican básicamente cuatro tipos de climas o atmósferas escolares: el explorador autoritario; el autoritario benevolente; el participativo de carácter consultivo y el grupal participativo.
- **Estudiantes:** El clima positivo en el establecimiento educativo, asociado a la situación socioeconómica de los estudiantes, conduce a buenos resultados académicos, aunque se ha demostrado que el papel de los estudiantes es cada vez más importante en el logro de las metas escolares y el aprendizaje, ya que el protagonismo está modelado por el nivel sociocultural de los estudiantes, así como por el clima escolar. En otra perspectiva, los estudiantes de las clases sociales menos favorecidas

suelen estar marcados por experiencias de fracaso, condicionando su interacción con sus compañeros a través de la afirmación personal y la rebelión abierta contra la escuela

- **Perfil de gestión escolar:** Con la intención de investigar la influencia del perfil de gestión escolar en la competencia de los estudiantes se pueden agrupar en tres grandes tendencias: 1) conservador, que se refiere al papel tradicional del director; 2) democrático, que busca construir espacios colectivos para la articulación de intereses presentes en la escuela; 3) gerencial, referido a la preocupación por la autonomía administrativa, el control de resultados y la efectividad en las acciones escolares.

Planificación de la enseñanza

De acuerdo con su ética profesional, se ha determinado claramente el rol del docente, y también se ha agregado una parte normativa, que por supuesto está relacionada con la función que debe ejercer en las actividades diarias. El éxito de la institución y su prestigio dependen en gran medida de la capacidad de cada docente para el pleno desempeño de sus funciones, quienes según sus propias creencias han recibido formación en la universidad y los han seleccionado mediante contratos o nombramientos (Ríos, 2017).

La clave para mejorar la eficiencia docente no es el tipo de maestro, sino el tipo de enseñanza del mismo, para un buen desempeño escolar lo más importante es el ambiente de aprendizaje en el aula. Además, a través de todos los pasos anteriores, la eficiencia del desempeño docente se puede determinar claramente según el tipo de curso y el tipo de enseñanza, así dentro del entorno creado por el aprendizaje planificado (Bloom, citado en Ríos, 2017).

La planificación no se limita al programa de contenido que se enseñará en cada disciplina, ya que va mucho más allá, donde es parte del plan global de la escuela, que incluye el rol social, metas y objetivos; a su vez, es parte del sistema educativo y está vinculada a los departamentos de educación en los diferentes niveles, que también determinan las expectativas de aprendizaje para las diferentes áreas del conocimiento (Secretaría de Educación Pública, 2010).

El propósito se refiere a las intenciones de la escuela, lo que el docente espera lograr al final del año escolar, según las pautas de los departamentos de educación. Está claro que hay determinaciones de las secretarías, pero el docente tiene una zona de relativa autonomía para realizar lo que quiere en la escuela y en la sociedad, En este sentido, el propósito también es un punto crucial donde los docentes deben ir más allá del nivel de que es la preocupación específica con el contenido (Bernal, & Rodríguez, 2017).

Para una buena planificación hay que tener en cuenta cuál es la realidad de la que forman parte los docentes, la escuela y los alumnos. En términos generales, esto significa considerar los aspectos sociales de la comunidad, los problemas y necesidades locales y, finalmente, la diversidad dentro del aula. El tema de la diversidad va más allá de las cuestiones culturales y vitales. Incluye los diferentes grados de conocimiento de los estudiantes sobre determinados contenidos. Por ello, la planificación inicial ya sufre cambios en las primeras semanas de clase, según las características de las clases y sus niveles de conocimientos previos. “Incluso un docente con larga experiencia en la docencia necesita una planificación anual, porque no se trata solo de conocer el contenido a transmitir (García, Loredó, & Carranza, 2008).

La planificación escolar es un plan elaborado periódicamente para definir las actividades escolares futuras. Sin embargo, además de cuestiones que pueden parecer puramente burocráticas, como la distribución de contenidos a través del horario, la definición de clases, la preparación del calendario escolar, etc.; esta planificación es fundamental para comprender cómo la escuela puede cumplir su misión frente a sus exigencias y obstáculos particulares (Bernal, & Rodríguez, 2017).

Proceso de aprendizaje

Estos desafíos, propios de las sociedades del conocimiento, implican modernizar, ratificar el valioso recurso en innovación que el ejercicio docente tiene en sus manos y valorar lo esencial del profesionalismo docente para lograr en los docentes la preparación necesaria para su desenvolvimiento total y holístico (Bernal, & Rodríguez, 2017).

Para Espinoza (2014), los cambios en el desempeño docente son factibles, por cuanto, a cada instante, se presentan actualizaciones en la ciencia, la tecnología, las humanidades, la pedagogía que hace un llamado a las destrezas y capacidades de los profesores para el aprendizaje y la actualización disciplinar, de modo que puedan formar superiores espacios y contextos que faciliten el proceso de enseñar-aprender. De esta manera, sin la intención de apartar las dificultades propias de la educación, del acontecer social, financiero, cultural y político, se puede establecer que un elemento intrínseco que repercute en el escaso nivel de aprendizaje es la precaria preparación de los docentes, lo cual se manifiesta en el magro ejercicio académico, hecho que preocupa ya que el desarrollo socioeconómico de una nación se gesta a partir de la escuela y de la calidad de sus habitantes formados por los profesores en las aulas.

La labor docente es bastante amplia, ya que, entre sus principales funciones, se encuentra la formación de ciudadanos y también la formación para el mercado laboral. En este sentido, la escuela y el conocimiento son dinámicos; por lo tanto, corresponde a los docentes reevaluar constantemente el proceso de enseñanza y aprendizaje, teniendo también tienen el papel de agentes transformadores de la realidad, así como organizadores del trabajo escolar, implicando directamente la socialización del conocimiento, la formación ética de los estudiantes y la superación de las dificultades inherentes a la profesión (García, et al., 2008).

Desempeño de clases virtuales

Para llevar a cabo las clases virtuales, se debe innovar sobre la marcha por las circunstancias actuales, en el cual se debe tener en cuenta la innovación pedagógica, refiriéndose a un proceso sistémico y complejo que ayuda a reflexionar e intervenir en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Esta innovación educativa promueve el desarrollo pedagógico para que una institución educativa enfrente la rápida obsolescencia del conocimiento, la transformación constante de la sociedad y los problemas asociados a la educación en general. Otra función de la

innovación pedagógica es resolver problemas de aprendizaje mediante la búsqueda de nuevas ideas, propuestas y aportes para generar un cambio en el contexto y en la práctica docente, siendo fundamental para la cultura organizacional y la mejora de la calidad educativa; siendo una alternativa de gran valor para la toma de decisiones sobre cambios educativos, pedagógicos y didácticos (Macanchí, Orozco & Campoverde, 2020).

Docentes de todas las partes del país, tanto públicas como privadas, informaron que los diversos cambios del período, de las nuevas asignaciones y roles de los docentes, en diferentes modalidades de educación, debido a la pandemia y enseñanza a distancia. En este sentido, el soporte para el cambio fue Internet, pero el episodio no se limitó a una revolución digital, ya que ha habido una transformación conductual de los docentes para no perder la conexión con los alumnos y mantener el aprendizaje, donde se ha tenido que aprender, en un tiempo récord, a utilizar las herramientas digitales para enseñar, siendo este un gran desafío. Además, fue necesario establecer un conjunto de estrategias digitales para estar en contacto con los estudiantes para clases remotas (Grupo Banco Mundial, 2020).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

Esta investigación se elaboró en base al método científico hipotético-deductivo, consistiendo en un proceso sistemático de una forma lógica, permitiendo tratar comprobar los supuestos mediante la adquisición de datos para estimar las respectivas interpretaciones del fenómeno estudiado (gestión directiva y su incidencia en el desempeño docente) para luego proponer un conjunto de estrategias para aportar posibles soluciones a la temática planteada.

Fue deductivo, porque que presupone la razón como única forma de llegar al conocimiento verdadero, utilizándose una cadena de razonamiento descendente, desde el análisis general al particular, hasta la conclusión; además, logra partir de premisas, para luego extraer otras derivadas de una manera lógicamente (Hernández y Mendoza, 2018).

Fue hipotético, porque si el conocimiento es insuficiente para explicar un fenómeno, surge el problema, para expresar las dificultades del mismo se formulan supuestos, deduciéndose las consecuencias para ser probadas o falsificadas; es decir, para hacer falsas o probadas las consecuencias inferidas de las hipótesis; En resumen, el método deductivo busca confirmar la hipótesis, el método hipotético-deductivo busca evidencia empírica para revocarla (Hernández y Mendoza, 2018).

En este caso, la presente investigación tuvo una naturaleza de enfoque cuantitativo, donde se analizó la temática de una manera sistémica de una manera empírica conforme a la realidad (Hernández y Mendoza, 2018).

Además, la investigación fue de tipo aplicada, ya que buscó generar conocimientos de una manera práctica con el propósito de analizar primeramente los datos obtenidos e interpretados para luego darle respuesta mediante la propuesta de un conjunto de acciones que se deben ejecutar, y orientados para dar un aporte a la corregir inconvenientes diagnosticados previamente definidos.

Esta investigación, según lo plantea Hernández y Mendoza (2018), se concentra en la perspicacia de los fenómenos o vicisitudes para ser estudiados, en este caso la gestión directiva y su repercusión en el desempeño de los docentes del nivel inicial, distrito de Anco Huallo, desde el punto de vista de los docentes, debido que se requiere conocer las repercusiones de una de las variables sobre la otra.

3.1.2. Diseño de investigación

El diseño fue no experimental porque se ajustó al siguiente enunciado: “Se sustenta que durante la indagación ejecutada no se manipulan las variables deliberadamente, ya que es observar los contextos o sucesos que ya se dieron en su momento con el fin de analizarlos” (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p.211). Cabe mencionar que la data recolectada, se hizo en un momento específico, siendo esto un corte transversal.

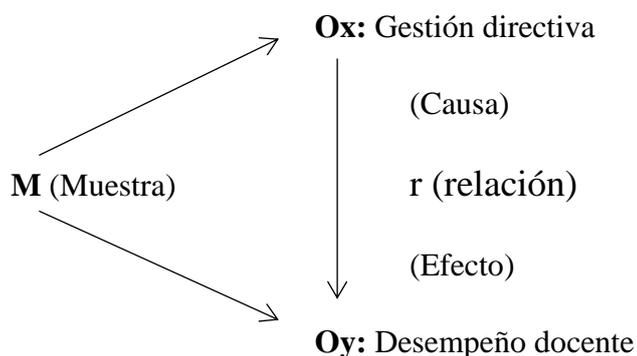
El alcance que se empleó fue el descriptivo – explicativo. Por un lado, Gil (2017) señala que se busca levantar la opinión, actitudes y creencias de una muestra mediante las encuestas de carácter cuantitativo, buscando identificar y describir características de los sujetos en base a las variables, logrando profundizar la temática planteada, buscando peculiaridades y aspectos que los describan mejor.

Fue explicativa, ya que el propósito fue identificar factores de la variable gestión y su repercusión con la ocurrencia de fenómenos, tales como el desempeño. Según Gil (2017), las encuestas se elaboran para explicar el porqué de las cosas. En este caso, el alcance explicativo puede considerarse como una de las instancias más profundas del conocimiento científico, ya que se proponen brindar explicaciones razonadas para ciertos fenómenos, caracterizándose por buscar establecer formas de contrastar hipótesis y relaciones causales entre variables dependientes e independientes.

En la siguiente figura se muestra el esquema general para un alcance explicativo, cuyos datos han sido adquiridos en un momento específico.

Figura 1

Tipo de investigación explicativa.



3.2. Variables y operacionalización

Variable Independiente: Gestión directiva

Definición conceptual. Es una serie de acciones o procesos que conducen al logro de las metas organizacionales; para ello, los recursos deben ser planificados, organizados, dirigidos y evaluados, y deben verificarse si se encuentran en la mejor respuesta para lograr el logro educativo establecido y metas administrativas en el marco de buenas condiciones (Miranda, 2016).

Definición operacional. Representa el conjunto de procesos llevados a cabo en una institución por sus respectivas autoridades. En este sentido, se mide mediante un cuestionario constituido por ítems relacionados a indicadores de las dimensiones.

Variable dependiente. Desempeño docente

Definición conceptual. El desempeño docente puede entenderse como la aplicación de los métodos y talentos de la enseñanza, su compromiso con la sociedad y con la sociedad con el fin de establecer una relación específica entre los diversos componentes que inciden en la educación de los estudiantes; participar en las reformas laborales y docentes; fomentar modelos de sistemas democráticos. También juega un papel importante en la planificación, implementación y seguimiento de las políticas de enseñanza a nivel local y nacional para fomentar el

desarrollo de los conocimientos y habilidades de los estudiantes en la vida (Martínez & Lavín, 2017).

Definición Operacional. Los niveles de comportamiento de los docentes para solucionar problemas de su entorno dentro del proceso de aprendizaje- enseñanza se miden mediante una encuesta constituida por indicadores de las respectivas dimensiones.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Según Gil (2017), en una actividad investigadora, es el conjunto total de elementos el que tiene un parámetro común y no necesariamente tiene que ser humano. Puede ser cualquier conjunto de parámetros comunes.

Partiendo del contexto anterior, se contó con un total de 40 docentes del nivel inicial del distrito Anco Huallo.

Muestra

En el campo de la investigación, se trata de una pequeña parte de la población total que se selecciona según sus características para ser analizada en un proyecto de investigación (Gil, 2017). En este sentido, en la actual investigación, la muestra estuvo constituida por 30 docentes del nivel inicial del distrito Anco Huallo. En la siguiente fórmula utilizada, se calculó la muestra

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

N = Tamaño de la población.	N = 40 docentes
Z = nivel de confianza.	Z = 1.96 (Valor de Z para 95%)
P = probabilidad de éxito.	P = 0.5
Q = probabilidad de fracaso.	Q = 0.5, (1=P+Q)
d = precisión (error).	10%
n = Número de muestra.	n = 30 docentes

Muestreo

Esta selección se realizó a través del muestreo probabilístico, cuya técnica de escogencia se usó principalmente ya que se buscó que todos los encuestados en el universo tuviesen probabilidades de ser seleccionados de la muestra, y tal vez responder a su cuestionario de investigación. Gil (2017) señala que, en los métodos probabilísticos, es necesario tener un criterio imparcial para elegir a los encuestados, como mediante un sorteo aleatorio de los encuestados que participen en la investigación.

Los criterios que se tomaron en cuenta para la escogencia de los docentes fueron los siguientes:

- Docente del nivel inicial perteneciente al distrito Anco Huallo (Inclusión)
- Docente sin deseos de participar (Exclusión)
- Docente activo (Inclusión)
- Docente con motivación (Inclusión)
- Docente del área administrativa (Exclusión)
- Docente del departamento directivo (Exclusión)

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Tal como se mencionó anteriormente, la investigación cuantitativa implica la recopilación y el análisis de datos cuantificables. Aquí la cuestión de la medición fue basada mediante la encuesta, ya que permite la observación empírica y su conexión

con la dimensión conceptual de la investigación. De este modo, las encuestas elaboradas se convirtieron en encuestas en línea por las circunstancias actuales, constituida por preguntas con alternativas cerradas, siendo fundamentales en el proceso para recopilar los datos que fueron cuantificados.

Instrumentos

La encuesta fue tipo cuestionario con alternativas cerradas para recopilar datos de la audiencia objetivo sobre sus preferencias y opiniones relacionados con las variables en estudio. Los cuestionarios elaborados ofrecieron una amplia variedad de alternativas basadas en la escala de Likert. A continuación, una breve descripción de cada uno:

- **Cuestionario A (Gestión directiva).** Para la adquisición de datos para la variable gestión directiva, se elaboró un instrumento constituido por un cuestionario de 26 ítems distribuidos según los indicadores para cada dimensión, con alternativas cerradas en las respuestas en base a la escala de Likert (Siempre=4, Casi siempre=3, A Veces=2, Casi Nunca=1, Nunca=0). Cabe mencionar que, cada dimensión (Liderazgo, Gestión Pedagógica, Clima Organizacional, y Gestión administrativa) de la variable gestión directiva consta de 6 ítems, cuya encuesta fue distribuida por el formulario Google Forms.

Cabe mencionar que, las dimensiones y los respectivos fueron basados en el trabajo de Macías (2019). Aunque, los ítems fueron adaptados a la investigación actual. (Véase Anexos)

- **Cuestionario B (Desempeño docente).** Este cuestionario fue elaborado para medir cuantitativamente a la variable desempeño docente, está constituido por 18 ítems distribuidos según los indicadores para cada dimensión, con alternativas cerradas en las respuestas en base a la escala de Likert (Siempre=4, Casi siempre=3, A Veces=2, Casi Nunca=1, Nunca=0). Las tres dimensiones de la variable antes mencionada son Dim1. Planificación de la enseñanza, Proceso de

aprendizaje, y Desempeño de clases virtuales y constan de 6 ítems cada una, donde la encuesta fue distribuida por el formulario Google Forms.

Al igual que en el cuestionario anterior, las dimensiones y los respectivos fueron basados en el trabajo de Macías (2019), donde se adaptaron los ítems a la presente investigación. (Véase Anexos)

Validez y confiabilidad

Según Hernández et al. (2014) la validez de contenido busca verificar el grado en que el instrumento evidencia un dominio específico de contenido. Este paso de validación tiene lugar en dos fases: la fase de estudio y construcción del instrumento, así como la fase de evaluación del instrumento por especialistas. Por ello se aplicó una validación con tres (3) expertos que se encuentren en concordancia con la línea de investigación.

A continuación, se muestra la información de la validación de contenido mediante el juicio de expertos:

Tabla 1

Validez de contenido mediante el juicio de expertos para los instrumentos.

Especialista	Gestión directiva			Desempeño docente		
	Pertinencia	Precisión	Claridad	Pertinencia	Precisión	Claridad
Experto 1	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Experto 2	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Experto 3	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los jueces recomendaron aplicar los dos instrumentos elaborados; es decir, se debe proceder al calcular su fiabilidad.

La fiabilidad de los instrumentos de recolección de datos, Hernández y Mendoza (2018) menciona que: “es requisito que cada vez que apliques tu instrumento de recolección de los datos muestran que resultó confiable y válido.” (p. 235). En este sentido,

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos de medición, según lo plantea Hernández y Mendoza (2018):

Existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. Todos utilizan procedimientos y fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad. La mayoría oscilan entre cero y uno, donde un coeficiente de cero (0) significa nula confiabilidad y uno (1) representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta). Cuanto más se acerque el coeficiente a cero, mayor error habrá en la medición” (p. 239).

En este sentido, la confiabilidad de los instrumentos a través de la prueba piloto, siendo recomendado el Alfa de Cronbach cuando las alternativas son mayores de dos opciones, teniendo en este caso la escala de Likert con cinco opciones de respuestas; es decir, escala politómica.

A continuación, se señalan los rangos de la ponderación para ser precisados en el nivel de confianza que corresponde:

-1.00 a 0.00	No es confiable
0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Tabla 2*Fiabilidad de los instrumentos mediante el Alfa de Cronbach.*

	Gestión directiva	Desempeño docente
No Sujetos	10	10
No Ítems	26	18
Coefficiente	0.89	0.94
Decisión	Aplicable	Aplicable

Fuente: Datos procesados en Microsoft Excel y SPSS.

Una vez diseñados los instrumentos de recolección de información se procedió a realizar la validación del instrumento con una prueba piloto aplicada a 10 docentes, cuyos coeficientes calculados fueron de 0.89 y 0.94, lo cual refleja una consistencia interna aceptada para Gestión Directiva y Desempeño Docente, en el rango de “Fuerte Confiabilidad”, y “Alta Confiabilidad”, respectivamente.

3.5. Procedimientos

Una vez recolectada la información mediante la aplicación de los respectivos instrumentos que caracterizan a las variables de estudio, se procedió al respectivo análisis descriptivo mediante la codificación y tabulación de los datos recolectados.

Hernández et al. (2014) señalan que una vez definidos el diseño de la investigación y su respectiva población, se procede la respectiva recolección de datos sobre las variables que serán objeto de estudio, en la cual se desarrollaron dos instrumentos validados previamente por expertos y con fuerte a alta confiabilidad de ambos, mediante la cual se aplicaron para obtener las respectivas respuestas, las cuales fueron registradas posteriormente para realizar el análisis de los resultados mediante el Microsoft Office Excel y en el paquete estadístico SPSS versión 25.

Para la presente investigación, el procedimiento de recolección de datos, se aplicaron dos cuestionarios antes descritos para analizar la información acerca de la problemática. A partir de allí, se elaboraron los respectivos análisis estadísticos que

incluye el descriptivo y el inferencial para contrastar las hipótesis, para luego concluir y dar las respectivas sugerencias.

Los procedimientos básicos de recolección en la encuesta involucran cuatro tipos:

- Selección: examen minucioso de los datos. Verificación crítica que tiene como objetivo detectar fallas o errores, evitando información confusa, distorsionada, incompleta, que pueda dañar el resultado de la investigación, como la gran cantidad de datos desordenados e instrucciones mal entendidas;
- Codificación: Operación utilizada para clasificar los datos relacionados. Con la codificación, los datos se transforman en símbolos, que luego se pueden tabular y contar (asignando códigos, números y letras);
- Tabulación: Disposición de los datos en tablas, cuadros y gráficos para facilitar la verificación de las interrelaciones entre ellos.
- Análisis: Actividad intelectual que busca dar un sentido amplio a las respuestas, vinculándolas con otros conocimientos y teorías. En otras palabras, se trata de la exposición e interpretación del significado del material presentado.

Cabe señalar que la validación de los datos de la investigación ocurre en cada uno de estos procedimientos básicos, los cuales proporcionaron la precisión y credibilidad de los resultados del análisis.

3.6. Métodos de análisis de datos

En cuanto a la data obtenida de los cuestionarios, se evaluaron la distribución de su normalidad mediante la prueba de Shapiro-Wilk, esto con el propósito de establecer la distribución de datos, siendo esta prueba la recomendada para muestras menores a 50 sujetos. Este proceso representa uno de los primeros requisitos al momento de analizar el alcance explicativo para analizar los efectos y las posibles causas de la temática en estudio, ya que se debe conocer las tendencias de la data de las variables para determinar qué tipo de pruebas estadísticas se deben

utilizar, pruebas paramétricas o no paramétricas. Al respecto se considerarán las siguientes opciones en caso a la tendencia de los datos, tomando en cuenta que las variables en estudio tendrán una escala ordinal:

- En caso que los datos tengan una tendencia normal, se procederá a usar la prueba paramétrica “R de Pearson”;
- Caso contrario, que al menos una de las variables tenga una distribución de datos no normal, se utilizará la prueba no paramétrica de “Rho de Spearman”.

En ambos, se utilizará como error de significancia del 5% (0.05); es decir, cuando el nivel de significancia calculado sea menor al error ($p\text{-valor} < 0.05$) se aceptará la hipótesis planteada por el investigador; caso contrario, cuando el nivel de significancia sea mayor al error ($p\text{-valor} > 0.05$) se procederá a aceptarse la hipótesis nula, realizándose la planteada por el investigador

Paralelamente, al análisis inferencial, se describieron a fondo la realidad encontrada mediante los cuestionarios aplicados a través de la opinión de los actores del estudio, donde se describen las variables en base a los niveles encontrados.

3.7. Aspectos éticos

Desde el punto de vista ético, se han citado la información de las documentaciones utilizadas referenciando a quien le corresponde según la American Psychological Association (APA), y bajo los parámetros exigidos por la Universidad César Vallejo, definiendo la primera los lineamientos y estándares para citar y referenciar las investigaciones. Además, las distintas resoluciones nacionales incorporan, desde la perspectiva del individuo y las colectividades, cuatro referentes básicos de la ética: autonomía, no maleficencia, beneficencia y justicia. Tiene como propósito garantizar los derechos y deberes que conciernen a la comunidad científica, a los sujetos de investigación y al Estado.

En cuanto a los aspectos que describen el término de consentimiento libre e informado fueron cubiertos, siendo este mecanismo mediante el cual los sujetos, individuos o grupos que por sí mismos y/o sus representantes legales, expresan su

consentimiento para participar en la investigación. A través de este plazo, el encuestado declara que ha sido informado claramente, detallada y por escrito de la justificación, objetivos y procedimientos de la investigación. Además, todavía está informado sobre:

- a. La libertad de participar o no en la investigación, habiendo asegurado esa libertad sin represalias actuales o futuras, pudiendo retirar el consentimiento en cualquier etapa del estudio sin ningún tipo de sanción o perjuicio.
- b. La seguridad de que no será identificado y que se mantendrá la confidencialidad de la información relacionada con la privacidad, protección de imagen y no estigmatización.
- c. Libertad de acceso a los datos del estudio en cualquier etapa de la investigación.
- d. Seguridad de acceso a los resultados de la búsqueda.

En estos términos, el entrevistado debe considerarse libre e ilustrado para consistir en participar en la investigación propuesta, salvaguardando a los autores del proyecto la propiedad intelectual de la información generada y expresando su acuerdo con la divulgación pública de los resultados. El formulario de consentimiento informado fue firmado por los participantes.

IV. RESULTADOS

4.1. De la descripción de las variables de estudio

Objetivo específico 1. Establecer los niveles de la gestión directiva del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.

Tabla 3

Nivel de la gestión directiva del nivel inicial del Distrito de Anco Huallo, 2021.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	17	56.7%
Regular	8	26.7%
Deficiente	5	16.6%
Total	30	100,0%

Fuente: "Cuestionario gestión directiva" aplicado a los docentes de inicial.

Descripción. Lo indicado en la Tabla 3, se observa que predominantemente la mayoría de los docentes de inicial del Distrito de Anco Huallo, que representan el 56.7%, se inclinaron por las alternativas altas, indicando un nivel de gestión eficiente en su percepción sobre la directiva; seguido con el 26.7% para el renglón regular, y el 16.6% lo percibe como deficiente.

Tabla 4

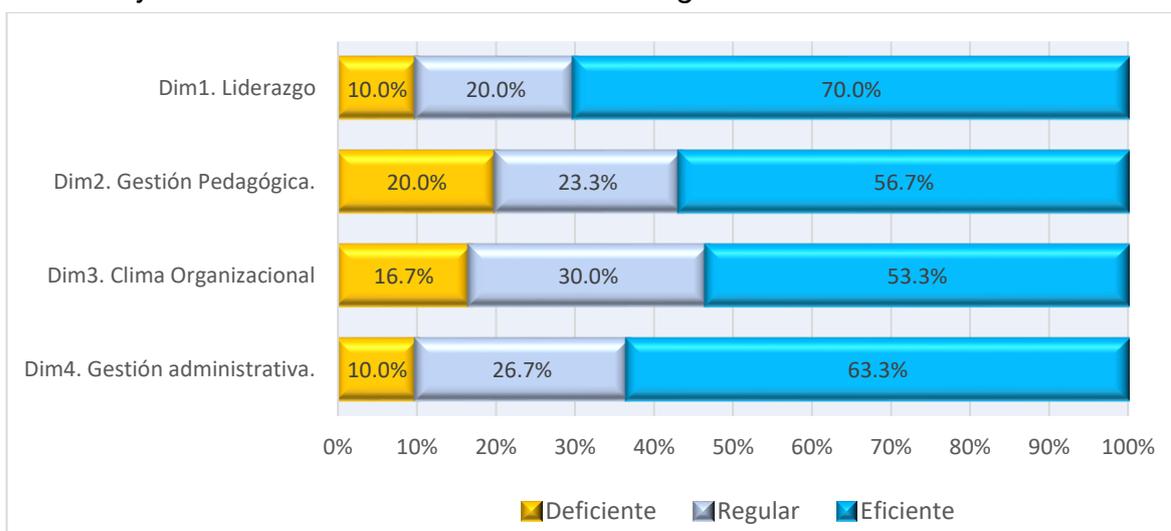
Distribución de los niveles de las dimensiones de la gestión directiva.

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Dim1. Liderazgo	Eficiente	21	70.0%
	Regular	6	20.0%
	Deficiente	3	10.0%
Dim2. Gestión Pedagógica.	Eficiente	17	56.7%
	Regular	7	23.3%
	Deficiente	6	20.0%
Dim3. Clima Organizacional	Eficiente	16	53.3%
	Regular	9	30.0%
	Deficiente	5	16.7%
Dim4. Gestión administrativa.	Eficiente	19	63.3%
	Regular	8	26.7%
	Deficiente	3	10.0%

Fuente: "Cuestionario gestión directiva" aplicado a los docentes de inicial.

Figura 2

Porcentajes de los niveles de las dimensiones gestión directiva.



Descripción. De acuerdo a lo presentado en la Tabla 4 y Figura 2, las docentes de inicial perciben para la Dim1. Liderazgo de la directiva es eficiente (70.0%), el 20.0% es regular, y el 10.0% es deficiente. Para la Dim2. Gestión Pedagógica, el 56.7% es eficiente, el 23.3% es regular, y 20.0% es deficiente. En cuanto a la Dim3. Clima Organizacional, el 53.3% lo considera que es eficiente, el 30.0% es regular, y 16.7% es deficiente. Finalmente, para la Dim4. Gestión administrativa es percibida como eficiente (63.3%), regular (26.7%), y deficiente (10.0%).

Objetivo específico 2. Determinar los niveles del desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.

Tabla 5

Nivel del desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	18	60.0%
Medio	7	23.3%
Bajo	5	16.7%
Total	30	100,0%

Fuente: "Cuestionario Desempeño Docente" aplicado a los docentes de inicial del Distrito de Anco Huallo.

Descripción. De acuerdo a los presentado en la Tabla 5, la mayoría de los docentes (60.0%) del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, se inclinaron por las alternativas más superiores, indicando un nivel alto en el desempeño docente, el 23.3% se perciben como nivel medio; mientras que el 16.7% se considera dentro del nivel bajo.

Tabla 6

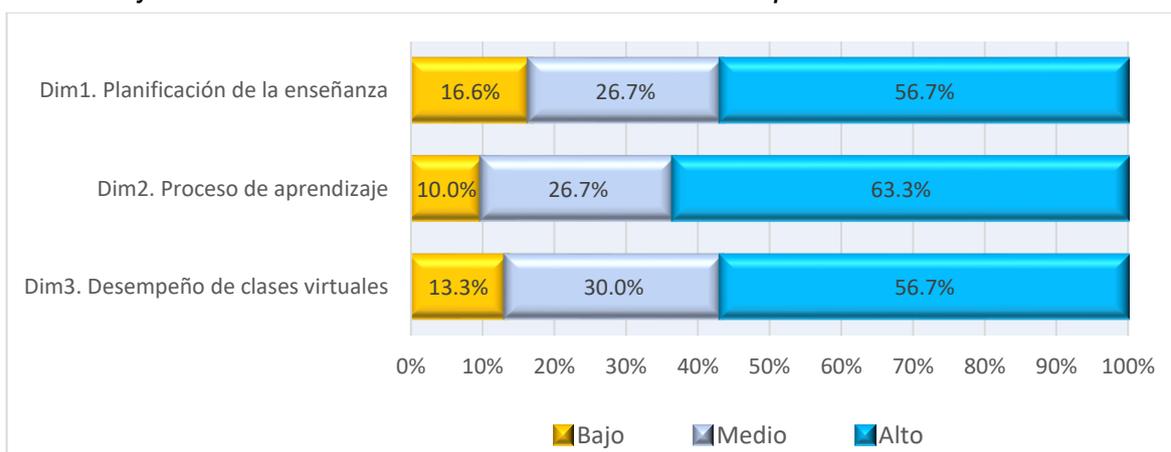
Distribución de los niveles de las dimensiones del desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Dim1. Planificación de la enseñanza	Alto	17	56.7%
	Medio	8	26.7%
	Bajo	5	16.6%
Dim2. Proceso de aprendizaje	Alto	19	63.3%
	Medio	8	26.7%
	Bajo	3	10.0%
Dim3. Desempeño de clases virtuales	Alto	17	56.7%
	Medio	9	30.0%
	Bajo	4	13.3%

Fuente: "Cuestionario desempeño docente" aplicado a los docentes del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.

Figura 3

Porcentajes de los niveles de las dimensiones desempeño docente.



Descripción. En base a lo mostrado en la Tabla 6 y Figura 3, el nivel predominante percibido por quienes laboran como docentes del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, para la Dim1. Planificación de la enseñanza es alto (56.7%), le

sigue el nivel medio (26.7%), y el renglón bajo (16.6%). Para la Dim2. Proceso de aprendizaje, es percibido dentro del nivel alto en el desempeño con un 63.3%, seguido con el 26.7% para el renglón medio, y el 10.0% en el nivel bajo. Finalmente, para Dim3. Desempeño de clases virtuales, el 56.7% valoran que el desempeño es alto, el 30.0% considera que están dentro del nivel medio, y el 13.3% consideran que es bajo.

Objetivo específico 3. Proponer un plan de acciones para mejorar la gestión directiva y el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.

La elaboración del plan de trabajo docente, que es el momento de la planificación de la enseñanza, representa la intencionalidad de la propuesta de enseñanza y aprendizaje, lo que lleva a ella las concepciones y decisiones tomadas, colectivamente y expresadas en la efectividad de la gestión directiva.

La elaboración del plan de acción representa el momento de planear revisar la práctica educativa en todo el colectivo de las escuelas. En este sentido, la planificación de los objetivos, las acciones y los resultados esperados debe ser seguida por el equipo de administración al comienzo del año escolar, brindando que los desafíos se enfrenten durante el año, de conformidad con el diagnóstico de la calidad y los indicadores de la educación.

El plan de acción debe integrar:

- Las experiencias de educación existentes y bien conocidas en el sistema educativo y la educación no formal;
- El diagnóstico del contexto escolar a partir de una lectura de la realidad escolar, identificando las necesidades y el potencial de la escuela;

La planificación de acciones educativas, articulando los objetivos, los fundamentos, el contenido y las estrategias metodológicas, considerando los contextos comunitarios y escolares, las condiciones y el entorno educativo, los sujetos involucrados, la calidad, la habilidad y la experiencia de los educadores y el proceso de evaluación y monitoreo.

Los aspectos más relevantes que deben contemplarse en el plan de acción escolar: Gestión de la escuela democrática o participativa; Práctica pedagógica; evaluación; acceso, permanencia y éxito en la escuela; Entorno educativo y formación de profesionales de la escuela.

- **Gestión de la escuela democrática o participativa.** El énfasis en la gestión democrática de la educación es impuesto por los principios que van en línea con la importancia de la "gestión democrática de la educación pública". En este sentido, las relaciones de gestión democrática no son verticales, cuyos objetivos para capacitar a individuos y ciudadanos y decisiones y responsabilidades en la escuela están a cargo de la gestión directiva. Esta gerencia define que siempre se mejore un objetivo; y es una ruta porque se revela como un proceso que, todos los días, se evalúa y se reorganiza.

Al ser su fin para la educación y tener un componente democrático necesario, es necesario que exista una coherencia entre el objetivo y la mediación que permita el logro, ya que los fines democráticos no se pueden cumplir con el autoritario. Al reconocer el alcance de la gestión directiva, se percibe su importancia en la articulación de las acciones que ocurren en la escuela y el espacio discursivo generado en ella. Su desempeño es fundamental para crear un entorno propicio para el conocimiento y el aprendizaje, para la participación colaborativa y la reflexión y la movilización de las acciones para el avance del proceso democrático por parte de toda la comunidad escolar. En este sentido, necesita entender las bases teóricas que involucran sus acciones y reflexionar constantemente sobre las consecuencias generadas, ya que resultan directamente en el tipo de ciudadano que la escuela tiene como formulario de meta.

Desde esta perspectiva, el papel del director no está restringido a una función meramente burocrática. Por ende, es necesario establecer una relación entre los medios y propósitos para superar los problemas

educativos y administrativos; así como organizar en el alcance de la gestión pedagógica y administrativa en la escuela pública es un desafío tanto para el director como para el equipo pedagógico, maestros, agentes educativos, padres y estudiantes, ya que son todos los interlocutores sociales de la organización escolar, responsables de las acciones. Esto puede realmente consolidar una práctica democrática.

- **Práctica Pedagógica.** La práctica pedagógica se realiza a través de una acción planificada y reflexiva del docente. En el día a día del aula, la escuela cumple su mayor objetivo hacer que los alumnos aprendan y adquieran las ganas de aprender cada vez de forma más autónoma. Para lograr este objetivo es necesario enfocar la práctica pedagógica en la relación profesor-alumno, lo que significa observarlos de cerca, conocerlos, comprender sus diferencias, interesarse por ellos, conocer sus dificultades y fomentar su potencial, donde los niños viven en un mundo lleno de información, lo que refuerza la necesidad del plan de trabajo docente basado en el conocimiento sobre lo que ya saben y lo que necesitan saber. Representa un elemento importante en la práctica docente, ya que constituye el pasaje entre la teoría y la práctica, organiza el proceso de enseñanza-aprendizaje en el aula, anticipa la acción del docente y expresa cómo el espacio y el tiempo pueden materializarse en un espacio cultural que genera y socializa el conocimiento.
- **Evaluación.** La discusión sobre la calidad en la educación se basa en el principio de que el concepto de calidad no puede entenderse como rígido y establecido de manera exógena a los procesos educativos. Para organizar el proceso de evaluación de la calidad en educación, es necesario definir indicadores cualitativos que puedan señalar las debilidades y brechas, así como los aciertos y experiencias exitosas en la práctica educativa. Dichos indicadores pueden organizarse de diferentes formas que cubran todos los aspectos que involucran el trabajo escolar. Los indicadores de calidad en la educación se crearon para ayudar a la comunidad escolar a evaluar y mejorar la calidad de la escuela. Este es

tu principal objetivo. Entendiendo sus fortalezas y debilidades, la escuela es capaz de intervenir para mejorar su calidad de acuerdo con sus propios criterios y prioridades. Dentro de un proceso de gestión democrática que considera la participación de toda la comunidad escolar, el análisis de indicadores cualitativos, desde diferentes dimensiones, permite definir acciones y prioridades con miras a mejorar la calidad de la educación.

- **Acceso, permanencia y éxito en la escuela.** Debido a las circunstancias actuales, la vulnerabilidad social en la que se encuentran muchos de ellos repercute negativamente en la posibilidad de acceder a estas estructuras. Dada esta vulnerabilidad, la deserción escolar son realidades presentes en las escuelas. Uno de los principales desafíos actuales es lograr que los niños, y niñas permanezcan en la escuela y puedan completar los niveles de educación en una edad adecuada. Es importante señalar que los términos deserción escolar se debe fomentar y buscar estrategias para mitigar este flagelo.
- **Entorno educativo virtual.** La escuela es el espacio de experiencia y convivencia donde se establecen relaciones sociales entre todos los sujetos que la integran. Este entorno educativo se constituye como un espacio de diversidades, diferencias y conflictos entre generaciones, bajo los principios de cooperación y solidaridad, satisfacción con la escuela, compromiso y participación, respeto en las relaciones escolares, lucha contra la discriminación, disciplina, respeto a los derechos de la niñez y adolescencia y dignidad humana deben guiar las relaciones que se establezcan en el ámbito educativo. Estos principios buscan promover una cultura que valore y fortalezca los procesos de enseñanza y aprendizaje participativos vía virtual, orientados a los derechos de la niñez.
- **Formación continua.** Esta dimensión es uno de los ítems fundamentales que contribuyen a la calidad de la educación, ya que las condiciones laborales de todos los profesionales escolares inciden directamente en el

resultado del proceso de enseñanza-aprendizaje. La formación continua y permanente es uno de los indicadores esenciales para la estabilidad del profesorado y para la consolidación de los procesos y vínculos de aprendizaje, factor que contribuye a la mejora y calidad de la educación.

4.2. De los resultados estadísticos inferenciales

Prueba de normalidad. La prueba de Shapiro-Wilk es la sugerida para calcular la normalidad de los datos codificados para evaluar la distribución de los mismos, cuando la muestra es inferior a 50, siendo los supuestos para la normalidad:

- **H₀:** Datos siguen una distribución normal (Sig. mayor al “ $\alpha=0.05$ ”)
- **H_i:** Datos no siguen una distribución normal (Sig. menor al “ $\alpha=0.05$ ”)

Regla de decisión: Si el Sig.(p-valor) es > al error “ $\alpha=5\%$ ”, se acepta la **H₀**; caso contrario, si el Sig.(p-valor) es < al error (“ $\alpha=5\%$ ”), se acepta la **H_i**.

Tabla 7

Prueba de Shapiro-Wilk.

	Estadístico	gl	Sig. (p-valor)
Variable_Gestion_Directiva	.889	30	.004
Variable_Desempeño_Docente	.835	30	.000

Fuente: Datos analizados en el SPSS.

Interpretación. En base a la Prueba de Shapiro-Wilk, se observa que los datos codificados correspondientes a las variables gestión directiva y desempeño docente siguen una distribución no normal, ya que el Sig. (p-valor) =0.004 y Sig. (p-valor) =0.000 son inferiores al error estadístico ($p<0.05$), requiriendo el uso de la Prueba no paramétrica “Rho de Spearman”, siendo esta la recomendada cuando la tendencia no es normal y cuando se tienen alternativas con escalas ordinales.

Objetivo general. Determinar cómo incide la gestión directiva en el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.

Tabla 8*Relación entre las variables gestión directiva en el desempeño docente.*

		Variable_Desempeño_Docente				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Variable_Gestión Directiva	Deficiente	Fx	3	2	0	5
		%	10.0%	6.7%	0.0%	16.7%
	Regular	Fx	2	4	2	8
		%	6.7%	13.3%	6.7%	26.7%
	Eficiente	Fx	0	1	16	17
		%	0.0%	3.3%	53.3%	56.7%
	Total	Fx	5	7	18	30
		%	16.7%	23.3%	60.0%	100.0%

Fuente: Datos analizados en el SPSS.

Descripción. En la Tabla 8, se observa que, el 53.3% de los docentes de inicial del Distrito de Anco Huallo, perciben como eficiente la gestión directiva, que a su vez le corresponde al renglón alto en el desempeño docente; seguido en relevancia, el nivel regular de la gestión con el 13.3%, el cual le corresponde al renglón medio del desempeño; así mismo, el nivel deficiente es percibido por el 10.0% que a su vez le corresponde el nivel bajo del desempeño.

Tabla 9

Correlación bilateral entre gestión directiva y desempeño docente.

	Rho de Spearman	Desempeño Docente
		Coeficiente de correlación
Gestión Directiva	Sig. (bilateral)	,000
	Muestra (N)	30

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

Fuente: Datos provenientes del SPSS.

Interpretación: Mediante el Sig. (p -valor=0.000) calculado, el cual es inferior al error estadístico ($p < 0.05$); por ende, se corrobora una relación directa y significativa; además, el coeficiente calculado ($Rho=0.849$) demuestra una correlación positiva y alta entre las variables gestión directiva y desempeño docentes del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021. Es decir, entre mayor sea

una variable, la otra también lo es, o viceversa entre más baja sea la variable también lo será para otra.

V. DISCUSIÓN

Hoy día, ante los cambios impulsados por el proceso de globalización de la información, es imperativo estar preparados para los cambios dentro y fuera de las instituciones, más aún en las instituciones educativas, por cuanto son las responsables de impartir la enseñanza en los diferentes niveles del aprendizaje. El desarrollo de las entidades educativas está bajo la dirección de unas personas responsables de orientar e impulsar el desarrollo de la entidad educativa y si esta dirección no cuenta con herramientas gerenciales, técnicas e instrumentos de evaluación probablemente se quede estancada en el tiempo.

Los sistemas educativos en general son el pilar para la enseñanza y crecimiento de los pueblos, es por ello que deben formar para una preparación integral de la vida, son sistemas inmersos en la cotidianidad de la sociedad y que son indispensables para el ser humano. En este sentido, la gestión educativa debe dirigir a los profesionales encargados de impartir este conocimiento pedagógico y todo lo que conlleve al cumplimiento de la actividad educativa en la sociedad. Evidentemente, no todas las unidades educativas están bajo el control de personas capacitadas para la actividad gerencial en los procesos pedagógicos. Al respecto (UNESCO, citada por Valencia 2017) ha expresado que gran parte de los directores de las unidades educativas, no cuentan con las capacidades epistemológicas y actitudes de liderazgo, para ejercer los cargos que asumen en la dirección de una escuela, de aquí se desprenden muchas realidades que son consecuencia de la elección del gobernante (figura política), quien por voluntad y conveniencia elige a uno de sus seguidores para que dirija un centro educativo.

Las escuelas deben contar con profesionales preparados para la actividad gerencial y pedagógica. Profesionales capaces de dirigir aplicando estrategias para asumir nuevos retos, planes de trabajo, evaluación de desempeño, cumplimiento de metas y objetivos. Personas que puedan aportar soluciones a los problemas educativos y a los conflictos del personal que pueden perturbar el desarrollo colectivo de las actividades.

En el caso de la educación inicial, los problemas gerenciales se agudizan pues para su desarrollo deben contar con herramientas de trabajo aptas para el nivel educativo que están formando, su trabajo en las aulas será la experiencia inicial de esos infantes que ingresan al sistema educativo y en donde tal vez encuentren elementos claves que marquen o les impulse a seguir avanzando y profundizando en su preparación en el futuro. Por otro lado, hoy día ante los problemas de radicalización por efectos de la pandemia del Covid-19, este nivel educativo se encuentra con diversas limitaciones para impartir la enseñanza, pues los niños de educación inicial no están preparados ni motora ni cognitivamente para las clases Online y en su defecto, demandan aún más la presencia de los representantes para este proceso de formación. En este caso los docentes deben contar con habilidades y destrezas especiales para impartir sus clases, con programas y herramientas digitalizadas que les permitan llegar hasta sus alumnos en casa y a su vez tener la capacidad de evaluar el rendimiento del estudiante a distancia.

Partiendo de la explicación anterior, se procede al análisis de los resultados obtenidos:

En cuanto al objetivo N° 1, los resultados obtenidos en las encuestas muestran que en un 56.7% de los participantes, consideran que la gestión directiva es eficiente considerando la gestión desde las dimensiones de: liderazgo, gestión organizacional, clima organizacional y gestión administrativa, lo que indica que los directores han sabido manejar estos recursos para obtener resultados y objetivos en donde los docentes están conscientes de todo lo que se ha cumplido en la gestión y que pueden ver como el personal directivo resuelve los asuntos de la institución.

Al respecto se corrobora lo planteado por Miranda (2016):

Quién asume el reto de liderar instituciones educativas, debe saber potenciar el talento humano, planear el trabajo en áreas estratégicas, orientar hacia la consecución de los objetivos y las metas establecidas en el PEI y coordinar las acciones de seguimiento, evaluación y retroalimentación de los diversos procesos, propiciando dinámicas de

diálogo, trabajo en equipo y construcción colectiva en los diferentes estamentos de la comunidad educativa. (párr.21)

El autor antes citado, describe los elementos que deben orientar el proceso de gestión de un director de una entidad educativa, basado en el control de los procesos de planificación, recursos humanos, abordando las áreas estratégicas contempladas en la planificación operativa y evaluar los resultados obtenidos mediante un sistema de seguimiento y control. Considerando este planteamiento, se puede decir que, si la gestión directiva es considerada de nivel alto, es porque ha desarrollado estos procesos apegados a las metas y objetivos planteados.

En el objetivo específico N° 2, las opiniones estuvieron divididas en un 60% en el nivel alto y un 23.3% nivel medio, lo que en promedio se evalúa como muy bueno para la gestión, calificando como un nivel alto la gestión realizada en los procesos de planificación, procesos de aprendizaje y desempeño de clases virtuales. Al respecto, la gestión directiva debe estar enfocada en los procesos de planeación, ejecución y seguimiento para evaluar los resultados alcanzados en la gestión y poder así atacar los puntos críticos que resulten de esa evaluación, tomando correctivos (Herrera, 2019). En el caso que nos ocupa, se puede decir que el tener un nivel alto – Medio en el desempeño docente es un reflejo de que la gestión directiva está bien dirigida.

El estilo de liderazgo aplicado en la gestión directiva tiene una gran influencia en el desempeño de los docentes en el aula y en los resultados que se obtengan en la gestión de una entidad educativa. Este liderazgo debe ser capaz de asumir retos y gestionar el recurso humano bajo su cargo. (Ordoñez et al., 2019). Así mismo, la gestión directiva debe involucrar todas las áreas de manera tal que fluya la comunicación entre las diferentes unidades aplicando estrategias gerenciales para que la comunicación fluya de manera eficaz y dinámica, lo que permitirá mantener o mejorar los niveles de desempeño con el personal docente. (López et al., 2019).

En cuanto al Objetivo específico N°3, los análisis realizados a la situación planteada como problema, motivo de esta investigación, conducen a unos hallazgos que pueden ser mejorados con la puesta en marcha de un plan de acciones para mejorar la gestión bien sean acciones correctivas o de fortalecimiento institucional.

Se propone a los directivos y docentes hacer una planificación que permitan llevar unas acciones en los diferentes procesos del sistema de educación inicial, considerando:

- Las experiencias de educación existentes y bien conocidas en el sistema educativo y la educación no formal;
- El diagnóstico del contexto escolar a partir de una lectura de la realidad escolar, identificando las necesidades y el potencial de la escuela;

Los aspectos más relevantes que deben contemplarse en el plan de acción escolar son: Gestión de la escuela democrática o participativa; práctica pedagógica; evaluación; acceso, permanencia y éxito en la escuela; Entorno educativo y formación de profesionales de la escuela, tal cual se indicó en el capítulo de resultados.

Desde el punto de vista de la gestión estratégica entran en juego elementos como:

- **Planeación:** Realizar una planificación con la participación de todos los involucrados, comunidad educativa, incluye directores, Docentes y Representantes, dando derecho a expresar opiniones y propuestas en las asambleas realizadas para tal fin. Aquí la Gestión de la escuela democrática o participativa, es poner en práctica acciones que inviten a participar a todos los actores de la comunidad educativa, en donde la gestión directiva debe llevar la línea de control y organización de las actividades. Dejando que surjan otros elementos como el liderazgo, el trabajo en equipo, la motivación, los valores institucionales, misión y visión de la organización educativa. Todo ello uniendo esfuerzos para que las actividades que se contemplen en el plan sea el consenso de todos los involucrados (Rodríguez, 2018).
- **Práctica Pedagógica.** En este sentido, el plan de acciones debe contener acciones puntuales dirigidas a mejorar los resultados del proceso enseñanza – aprendizaje del docente - alumno, en el caso de

educación inicial, se refiere a la forma como el docente abordará su plan de trabajo en aula o a distancia, cual sea el caso. Desde su experiencia en años anteriores, deberá organizar sus actividades y encuentros virtuales o presenciales con sus alumnos. Esta parte del proceso puede ser abordada por el docente, desde su experiencia en vivencias pasadas, aplicando y mejorando técnicas que en su momento dieron resultados. Añadiendo la parte de clases virtuales o clases presenciales con medidas de bioseguridad. Acciones que antes no se contemplaban en la planeación. En esta fase del proceso de planeación, se deberán incorporar todos los elementos necesarios para que el docente pueda cumplir su trabajo formativo de enseñanza y evaluar el aprendizaje del alumno. (Aguiar et al., 2016).

- Evaluación. En este sentido, el plan de acciones a cumplir debe contener mecanismos que permitan la evaluación y el seguimiento de lo programado, midiendo con indicadores de desempeño y de gestión todo lo que sea objeto de medición para evaluar los resultados obtenidos y al mismo tiempo, ir tomando medidas correctivas sobre la marcha. Esto permitirá contar con una gestión con base a resultados y que estos resultados sean presentados a las autoridades superiores a través de informes de gestión y desarrollo institucional (FDPE, 2018).
- Acceso, permanencia y éxito en la escuela. Es un deber de toda la comunidad educativa que involucre directivos, docentes y representantes, el crear estrategias contundentes para enfrentar la gran deserción escolar que han tenido las escuelas producto de la pandemia y el distanciamiento de los niños de los centros educativos. Por tal motivo, la planeación estratégica institucional debe contener acciones para motivar a los niños al regreso a las aulas y de no ser posible las clases presenciales, abordar las clases virtuales de tal manera que el estudiante se sienta como si estuviera en el aula. Por tal motivo deben contemplar acciones estimulantes, acciones que

atraigan nuevamente a los estudiantes a sus centros de estudio. En el caso de la educación inicial, la estrategia es hacer que los representantes sientan la seguridad de traer sus niños a las aulas, ofreciendo medidas de bioseguridad para los infantes.

En este sentido, Carreño, et al. (2015) expone que se debe desarrollar un sentido de pertenencia y responsabilidad en el niño para mejorar los niveles de acercamiento y reencuentro en la escuela, post pandemia; “Los principales éxitos, como se ha dicho, es el modelo de gestión y participación desarrollado (...). Diversos testimonios señalan, una mejora de los niveles de involucramiento en las actividades escolares curriculares y en la disciplina de los niños” (p. 36).

- Entorno educativo virtual. Un plan de acciones para mejorar la gestión directiva en el desempeño de los docentes, en la actualidad debe contemplar elementos que les permita mejorar la experiencia de enseñanza- aprendizaje en el entorno virtual, es decir, ya no en las aulas como tradicionalmente ha sido, sino en programas o aplicaciones virtuales que han permitido de una u otra forma, seguir avanzando en los estudios y planes de trabajo pedagógicos. Aunque en este primer momento fue una experiencia traumática para aquellos docentes que no manejan los medios audiovisuales y las redes sociales y el internet o ciberespacio, en sus diversas facetas. Por tanto, una de las acciones a considerar es la implementación de programas de enseñanza a distancia y utilizar estos medios para la evaluación del rendimiento de los alumnos. Mediante formación, charlas, reuniones buscar el apoyo con las herramientas que se requieran y diseñar programas de trabajo a distancia para el nivel de aprendizaje de los niños de etapa inicial. (Grupo Banco Mundial, 2020).

Formación continua. El elemento formativo es uno de las herramientas de trabajo que pueden en este momento contribuir con los profesionales de la educación a afrontar los cambios que se avecinan. Si algo puede ayudar a la gestión directiva es contar con profesionales preparados y actualizados en las diferentes áreas de la enseñanza. Es una acción que demanda la comunidad educativa y que es necesaria para procesos de desarrollo pedagógico curricular. Es bien conocido que los recursos presupuestarios son escasos y que la capacitación de los docentes no es una prioridad a la hora de asignar recursos, pero la gestión directiva de la institución, debe buscar alternativas, convenios de apoyo institucional, alianzas estratégicas entre diferentes sectores que permita cumplir con un plan de formación, capacitación y adiestramiento. Especialmente en áreas como la informática, manejo de redes, manejo de herramientas de la Web tan necesarias y útiles en estos momentos, (Espinoza, 2014).

El plan de acciones para el fortalecimiento de los diferentes procesos, debe contener acciones para la mejora constante; es decir, son procesos periódicos de revisión y análisis que incorpora acciones según las necesidades reales de cada institución. Estas acciones estratégicas están enfocadas en los elementos tradicionales de la administración de organizaciones: Planeación, Organización, Dirección y Control, que, a pesar de ser un esquema tradicional para el análisis de organizaciones, se ha ido modernizando introduciendo conceptos más innovadores, como lo es la gestión estratégica, gestión de recursos humanos, gestión de organización y la gestión en comunicación.

Finalmente, en esta investigación se contó con la opinión en base a preguntas cerradas de los docentes, pero como reflexión quedó que hubiese sido buena idea de contrastar estos resultados con la percepción de los directivos de los institutos analizados; es decir, conocer su opinión sobre la temática planteada.

VI. CONCLUSIONES

Una vez aplicadas las pruebas estadísticas inferenciales, se puede afirmar la Hipótesis general planteada por el investigador: “La gestión directiva incide de forma directa en el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021”, en este sentido, a nivel del análisis estadístico de la información, se observa que los datos codificados correspondientes a las variables gestión directiva y desempeño docente siguen una distribución no normal, requiriendo el uso de la Prueba no paramétrica “Rho de Spearman”, donde el Sig. (p-valor) calculado, resultó menor al error estadístico ($p < 0.05$); por ende, se corrobora una relación directa y significativa; además, el coeficiente de “rho” calculado demostró una correlación positiva y alta entre las variables gestión directiva y desempeño docentes del nivel inicial.

Entre los principales hallazgos se encontraron:

1. Respecto al objetivo específico N°1, apoyados en los resultados de las encuestas a los docentes, la mayoría perciben que la gestión directiva ha sido eficiente. Estos resultados reafirman la hipótesis planteada, donde se corrobora que existe una relación directa entre el liderazgo ejercido por la directiva y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas, lo que ha dado como respuesta una gestión que invita a la motivación, la buena comunicación y participación de sus integrantes.
2. Para el objetivo específico N° 2, los resultados arrojan que los docentes cuentan con un nivel alto de desempeño, lo que quiere decir que están preparados para asumir mayores responsabilidades en cuanto a la planificación de sus actividades para la enseñanza, los procesos de aprendizaje y su desempeño en clases virtuales. Lo que refleja el alto desempeño de la gestión directiva, considerando que la acción docente no está desligada de las líneas de dirección y organización del personal directivo. A pesar de tener un alto nivel de desempeño en sus funciones docentes, se deben mantener las acciones dirigidas a la motivación para el

trabajo, crear equipos de trabajo para la enseñanza y un ambiente laboral apropiado para la satisfacción de necesidades de este grupo de trabajo.

3. En cuanto al objetivo N° 3, se concluye que a pesar de que los indicadores de gestión directiva y de desempeño docente tienen índices alto y de eficiencia en sus actividades normales, es necesario mantener y mejorar esos niveles de trabajo de ambas variables, por lo que se hace una propuesta de acciones a ser aplicadas por cada director con su equipo de trabajo, apoyados en los elementos de planeación estratégica, organización, toma de decisiones, control y gestión de resultados. Es una propuesta indicativa de acciones a ser emprendidas en cada unidad educativa, como una manera de corregir cualquier síntoma de malestar dentro del ambiente de trabajo tanto para el personal directivo como para los docentes. No se trata de un plan de trabajo, solo direccionar las posibles acciones a cumplir con el fin de lograr el fortalecimiento institucional.

4. Ahora bien, una vez cumplidos los objetivos específicos que inducen a la verificación de la hipótesis del investigador, se puede dar por cumplido el objetivo general de la investigación, se logró determinar que la gestión directiva tienen una incidencia directa en el desempeño docente del nivel inicial por cuanto las dimensiones con las cuales se evaluó la variable independiente, como lo es el liderazgo, la gestión pedagógica, la gestión organizativa y la gestión administrativa; deben estar enfocadas al desarrollo armonioso de las actividades escolares, tanto en el ámbito interno como externo.

Teniendo resultados que indican una alta eficiencia de la gestión cumplida y por consiguiente alto nivel de los elementos que se conjugan para inferir en el personal docente una relación armoniosa con las políticas, normas curriculares y disciplinas académicas, así como con las motivaciones, actitudes y cumplimiento de metas y objetivos del personal.

Por su parte, el desempeño docente, requiere de estrategias gerenciales que lo lleven a cumplir una planificación de la enseñanza, mediante procesos de aprendizaje

actualizados, que contribuyan al alcance de objetivos con resultados satisfactorios, tanto para el docente como para el directivo. Así mismo, es necesario que el docente desarrolle sus habilidades para manejar los procesos virtuales de enseñanza y que no sea un trauma trabajar de manera virtual, sino que sea visto de manera normal, como una técnica más dentro del proceso de enseñanza – aprendizaje. Adoptando las condiciones necesarias para alcanzar buenos resultados en el desempeño docente de lo planificado.

VII. RECOMENDACIONES

Realizado el análisis y consideraciones del caso para los objetivos planteados. Habiendo determinado que existe una relación directa entre las variables Gestión directiva y Desempeño Docente, se procede a realizar algunas recomendaciones, a saber:

- 1- En función de alcanzar niveles de eficiencia y efectividad en la gestión cumplida, es necesario que se realicen los niveles de planeación para orientar los procesos de consolidación de toma de decisiones, procesos de gestión de organización y administración, para un mejor manejo de los recursos y evaluación de los resultados.
- 2- Se recomienda cumplir con líneas de trabajo dirigidas a lograr una mayor capacitación del docente en cuanto a los medios virtuales para impartir clases, actualizar y renovar conocimientos en cuanto a pedagogías de enseñanza y evaluación de los contenidos impartidos.
- 3- Aplicar el plan de acciones sugeridos como un mecanismo para evaluar los resultados y retroalimentar el sistema de enseñanza y aprendizaje, aplicando técnicas de análisis del problema, con trabajos colectivos y de participación democrática.
- 4- Aprovechar la experiencia de los dos últimos años como una forma de aprender del camino andado y sacar de esas experiencias insumos para un futuro mejor y resultados positivos.

REFERENCIAS

- Abraham, M., Donoso, P., & Guzmán, I. (2017). Los procesos de cambios en los saberes pedagógicos de alumnas y alumnos de pedagogía en educación básica. *Paulo Freire*, (1), 109. <https://doi.org/10.25074/07195532.1.534>
- Aguiar, D., Capuano, A., Diez, M., Foures, C., & Silin, I. (2016). Cambios y permanencias en las prácticas de enseñanza con TIC, Neuquén, Argentina. *Ciencia, Docencia y Tecnología*, 27(53), 315–341. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5752772>
- Barrientos, A., & Taracena, E. (2008). La participación y estilos de gestión escolar de directores de secundaria: un estudio de caso. *Revista mexicana de investigación educativa*, 13(36), 113-141. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662008000100006&lng=es&tlng=es.
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial*. (Tesis de Maestría) Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Bernal, Y., & Rodríguez, C. (2017). *Factores que inciden en el rendimiento escolar de los estudiantes de la educación básica secundaria*. (Tesis) Universidad Cooperativa de Colombia. <https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/3369/1/PROYECTO%20FACTORES%20QUE%20INCIDEN%20EN%20EL%20RENDIMIENTO%20ESCOLAR.pdf>
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>

- Bustos, E. & Vicuña, S. (2016). Decision making and adaptation processes to climate change. *Ambiente e Sociedade*, 19(4), 215–234. <https://doi.org/10.1590/1809-4422ASOCEX0004V1942016>
- Calvo, G. (2013). La formación de docentes para la inclusión educativa. *Páginas de Educación*, 6(1), 19-35. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-74682013000100002&lng=es&tlng=es.
- Carreño, A., Galeano, S., y Ortiz, E. (2015). Fortalecimiento del acceso y permanencia educativa - ni un niño, niña, jóvenes y adultos fuera del aula de clase en el municipio de Barrancabermeja Santander. Colombia. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/7303/1/2019_Galeano_permanencia_educativa_adulto.pdf
- Catunda, A. (2007). *Relación entre la competencia de los directores de escuela y el desempeño escolar: un estudio de datos de la Red de Educación del Estado de Bahía*. (Tesis de Maestría). Universidad Federal de Bahía. <https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/8239>
- Cuenca, R., & Reátegui, L. (2016). *La (incumplida) promesa universitaria, Documento de trabajo núm. 230, Lima: IEP*: http://repositorio.iep.org.pe/bitstream/IEP/859/1/cuenca_reategui_laincumplidapromesauniversitaria.pdf
- Cuenca, R., & Urrutia, C. (2019). Explorando las brechas de desigualdad educativa en el Perú. *Revista mexicana de investigación educativa*, 24(81), 431-461. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662019000200431&lng=es&tlng=es.
- Dussel, I., Ferrante, P., & Pulfer, D. (2020). *Pensar la educación en tiempos de pandemia: entre la emergencia, el compromiso y la espera*. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/unipe/20200820015548/Pensar-la-educacion.pdf>

- Espinoza, G. (2014). *Desempeño docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el nivel de educación básica superior del Centro Educativo Colegio de Bachillerato Ciudad de Portovelo, del cantón Portovelo, Provincia de El Oro, en el año lectivo 2013-2014*. Universidad Técnica Particular de Loja. http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11373/1/Espinosa_Galarza_Gina_Fabiola.pdf
- Farfán, M., & Reyes, I. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73), 45-61. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/340/34056722004/html/index.html>
- Fernández, N. (2013). *Gestión directiva y responsabilidad social en las instituciones educativas*. <https://www.monografias.com/trabajos104/gestion-directiva-y-responsabilidad-social-instituciones-educativas/gestion-directiva-y-responsabilidad-social-instituciones-educativas4.shtml>
- Formación Docente y Práctica Educativa (FDPE, 2018). *Formación Docente y Práctica Educativa. Experiencias profesionales de diversas IES*. (1era Ed.). <http://normal3toluca.edomex.gob.mx/sites/normal3toluca.edomex.gob.mx/files/files/Publicaciones/Formaci%C3%B3nDocenteyPr%C3%A1cticaEducativa.pdf>
- Gamboa, M., Patiño, M., & García, A. (2017). El liderazgo del director escolar: ¿influye en la calidad educativa de la escuela secundaria? *Congreso Nacional de Investigación Educativa*. San Luis Potosí. <https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2865.pdf>
- García, B, Loredo, J., & Carranza, G. (2008). Análisis de la práctica educativa de los docentes: pensamiento, interacción y reflexión. *Revista electrónica de investigación educativa*, 10(spe), 1-15. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412008000300006&lng=es&tlng=es.

- García, F., Juárez, S., & Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&tlng=es.
- García, J. (2018). *Hacia una gestión directiva eficaz*. <https://educacion.nexos.com.mx/hacia-una-gestion-directiva-eficaz/>
- Gil, C. (2017). *Cómo desarrollar proyectos de investigación*. (6ª Ed.). São Paulo, Atlas, 2017. <https://docero.com.br/doc/nc0cesv>
- Grupo Banco Mundial (2020). *Covid-19: impacto en la educación y respuestas de política pública*. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/33696/148198SP.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. México D.F., México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.; 2018.
- Herrera, Y. (2019). *Evaluación de la Gestión Directiva en el Mejoramiento Institucional del Colegio Los Alpes IED*. (Tesis de maestría) Universidad Externado de Colombia. https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/1606/1/CCA-spa-2019-Evaluacion_de_la_gestion_directiva_en_el_mejoramiento_institucional_del_colegio_Los_Alpes_IED
- Libâneo, J. (2001). *Organización y gestión escolar: teoría y práctica*. Goiânia: Editora Alternativa, 259. https://www.academia.edu/4048801/ORGANIZA%C3%87%C3%83O_E_GEST%C3%83O_DA_ESCOLA_Teoria_e_Pr%C3%A1ctica_Por
- López, E., García, L., & Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la*

Investigación y el Desarrollo Educativo, 9(18), 792-812.
<https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>

Macanchí, M., Orozco, B., & Campoverde, M. (2020). Innovación educativa, pedagógica y didáctica. Concepciones para la práctica en la educación superior. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 396–403.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100396&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Macías, L. (2019). *Gestión directiva y su relación con el desempeño docente en la escuela de Educación Básica “José Martínez Queirolo”, Guayaquil, Ecuador, 2018.* (Tesis) Universidad Cesar Vallejo, Piura, Perú.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42612/Mac%203%20adas_MLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Martínez, S., & Lavín, J. (2017). *Aproximación al concepto de desempeño docente.* Potosí: COMIE.
<http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2657.pdf>

Mckinsey & Company (2008). *Cómo los sistemas escolares con mejor rendimiento del mundo llegaron a la cima.* <http://www.fvc.org.br/estudos-epesquisa/2008/como-sistemas-escolares-melhor-desemecimento-mundo-chegaram-ao-topo597753.shtml>

Miña, L., O'Relly, D., García, C., Pérez, Z., & Moreno, L. (2018). Papel de la Pedagogía del cambio en la Educación de Postgrado. *Revista Médica Electrónica*, 40(2), 445–453.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242018000200019

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. Recuperado en 17 de abril de 2021,

de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562&lng=es&tlng=es.

Molina, N., & Pérez, I. (2006). El clima de relaciones interpersonales en el aula un caso de estudio. *Paradigma*, 27(2), 193-219. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512006000200010&lng=es&tlng=es.

Ñaña, J. (2019). *Gestión directiva y desempeño docente en el distrito de Callería de la provincia Coronel Portillo región Ucayali – 2017*. (Tesis Maestría) Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3052/TM%20CE-Ge%204389%20c3%911%20-%20c3%91a%20c3%b1a%20Soldevilla%20Janet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ordoñez, C., Castillo, D., Ordoñez, A., & Orbe, M. (2019). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of business and entrepreneurial studies*. <http://journalbusinesses.com/index.php/revista/article/view/40/104>

Pérez, C. (2016). *La gestión directiva y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas de la red Brisas del Chinchipe de Puerto Huallape, del distrito de Santa Rosa de la Provincia de Jaén*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional de Cajamarca. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1268/LA%20GESTI%20C3%93N%20DIRECTIVA%20Y%20SU%20RELACI%20C3%93N%20CON%20EL%20DESEMPE%20C3%91O%20DOCENTE%20EN%20LAS%20INSTITUCIONES%20EDUCATIVAS%20DE%20LA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pérez, R., Mercado, P., Martínez, M., Mena, E., & Partida, J. (2018). La sociedad del conocimiento y la sociedad de la información como la piedra angular en la innovación tecnológica educativa. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 847-870. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.371>

- Reales, L., Arce, J., & Heredia, F. (2008). La organización educativa y su cultura: una visión desde la postmodernidad *Laurus*, 14(26), 319-346 Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76111491016.pdf>
- Reynoso, J. (2018). Un diagnóstico de la universidad mexicana en la obra El libro de la universidad imaginada. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 9(18), 952–978. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.485>
- Ribeiro, V. (204). *Indicadores de calidad en educación: acción educativa*. Unicef, PNUD, Inep-MEC. http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Consescol/ce_indqua.pdf
- Ríos, A. (2017). *Gestión pedagógica de la directiva y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 6010227 “Club de Leones de Lemgo Alemania” San Juan- Maynas*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32965/rios_pa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rodríguez, C. (2018). *Análisis de la implementación de la política pública de seguridad ciudadana en Bogotá (1995-2015)*. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, España. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/47407/1/T39877.pdf>
- Sandoval, M. (2014). Convivencia y clima escolar: claves de la gestión del conocimiento. *Última década*, 22(41), 153-178. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-22362014000200007>
- Secretaría de Educación Pública de México (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. (2da Ed.). http://www.setse.org.mx/ReformaEducativa/recursos_evaluacion/materiales/escuelas%20de%20calidad/Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20Educativa.pdf

- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393. Recuperado en 20 de abril de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017&lng=es&tlng=es.
- Seibold, J. (2000). La calidad integral en educación. Reflexiones sobre un nuevo concepto de calidad educativa que integre valores y equidad educativa. *Revista Iberoamericana de Educación* (23). <https://rieoei.org/historico/documentos/rie23a07.htm>
- Silveira, R. (2003). *Gestión del clima organizacional*. Río de Janeiro: Sello de calidad. <http://paginapessoal.utfpr.edu.br/leonardotonon/especializacao/arquivos-gerais/Aula%203%20-%20Dissertacao%20Ricardo%20Luz.pdf>
- Tecnología Educativa (2019). *Rol del profesor y estudiante en el siglo XXI*. <https://blog.edacom.mx/rol-profesor-estudiante-siglo-xxi>
- Torres, A., Badillo, M., Valentin, N., & Ramírez, E. (2014). Las competencias docentes: el desafío de la educación superior. *Innovación educativa (México, DF)*, 14(66), 129-145. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732014000300008&lng=es&tlng=es.
- Ulloa, J., Nail, O., Castro, A., & Muñoz, M. (2012). Problemas de gestión asociados al liderazgo como función directiva. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 38(1), 121-129. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052012000100007>
- Valencia, E. (2017). *La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú. <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1307/TM%20CE->

Ge%203097%20V1%20-
%20Valencia%20Vargas.pdf?isAllowed=y&sequence=1

Villarroel, S., & Sánchez J. (2013). La gestión escolar desde los proyectos educativos. *Saber*, 25(3), 259-264. Disponible en: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-01622013000300003&lng=es.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

TÍTULO: “GESTIÓN DIRECTIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL NIVEL INICIAL, DISTRITO DE ANCO HUALLO, 2021”.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cómo incide la gestión directiva en el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021?	<p>GENERAL: Determinar cómo incide la gestión directiva en el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.</p> <p>ESPECÍFICOS O_{E1}: Establecer los niveles de la gestión directiva del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021. O_{E2}: Determinar los niveles del desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021. O_{E3}: Proponer un plan de acciones para mejorar la gestión directiva y el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.</p>	<p>GENERAL: La gestión directiva incide de forma directa en el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021.</p>	GESTIÓN DIRECTIVA	Es una serie de acciones o procesos que conducen al logro de las metas organizacionales; para ello, los recursos deben ser planificados, organizados, dirigidos y evaluados, y deben verificarse si se encuentran en la mejor respuesta para lograr el logro educativo establecido y metas administrativas en el marco de buenas condiciones. (Miranda, 2016)	Representa el conjunto de procesos llevados a cabo en una institución por sus respectivas autoridades. En este sentido, se mide mediante un cuestionario constituido por ítems relacionados a indicadores de las dimensiones.	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo Gestión Pedagógica Clima Organizacional Gestión administrativa. 	<p>Tipo y diseño de investigación: Aplicada, no experimental, descriptiva–explicativa, transversal.</p> <p>Población / Muestra: 40 docentes de instituciones del nivel inicial, distrito Anco Huallo / Muestra Probabilística (30 docentes).</p> <p>Técnica de recolección de datos: Encuesta.</p> <p>Instrumento: Cuestionario Variable Gestión directiva constituido por 26 ítems y Cuestionario Variable desempeño docente con 18 ítems.</p> <p>Procedimiento y Análisis: Estadísticas descriptivas e inferenciales en Excel y SPSS V.25.</p>
	DESEMPEÑO DOCENTE		El desempeño docente puede entenderse como la aplicación de los métodos y talentos de la enseñanza, su compromiso con la sociedad y con la sociedad con el fin de establecer una relación específica entre los diversos componentes que inciden en la educación de los estudiantes; participar en las reformas laborales y docentes; fomentar modelos de sistemas democráticos. También juega un papel importante en la planificación, implementación y seguimiento de las políticas de enseñanza a nivel local y nacional para fomentar el desarrollo de los conocimientos y habilidades de los estudiantes en la vida (Martínez & Lavín, 2017).	Los niveles de comportamiento de los docentes para solucionar problemas de su entorno dentro del proceso de aprendizaje- enseñanza se miden mediante una encuesta constituida por indicadores de las respectivas dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> Planificación de la enseñanza Proceso de aprendizaje Desempeño de clases virtuales 		

Anexo 2. Cuadro con la Operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala
Gestión directiva	Dim1. Liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> Herramientas de gestión Organización Normatividad 	<ul style="list-style-type: none"> 1, 2 3, 4 5 	Escala de Likert: Siempre, Casi Siempre, A Veces, Casi Nunca, Nunca
	Dim2. Gestión Pedagógica.	<ul style="list-style-type: none"> Planificación curricular Estudiantes Docentes 	<ul style="list-style-type: none"> 6, 7, 8 9, 10 11, 12 	
	Dim3. Clima Organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> Organización interna Coordinación Promoción docente Padres de familia 	<ul style="list-style-type: none"> 13, 14 15, 16 17, 18 19, 20 	
	Dim4. Gestión administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> Manejo del presupuesto. Manejo jornadas de trabajo. Recursos materiales, humanos y financieros. 	<ul style="list-style-type: none"> 21, 22 23, 24 25, 26 	
Desempeño docente	Dim1. Planificación de la enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> Programación curricular Diseño del proceso pedagógico a seguir Cumplimiento de la programación curricular 	<ul style="list-style-type: none"> 1, 2 3, 4 5, 6 	Escala de Likert: Siempre, Casi Siempre, A Veces, Casi Nunca, Nunca
	Dim2. Proceso de aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> Crea un clima propio para el aprendizaje Evalúa permanentemente el aprendizaje Reflexiona su práctica y experiencia institucional 	<ul style="list-style-type: none"> 7, 8 9, 10 11, 12 	
	Dim3. Desempeño de clases virtuales	<ul style="list-style-type: none"> Aplicación de estrategias didácticas Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos Incentiva al uso de los nuevos métodos de enseñanza 	<ul style="list-style-type: none"> 13, 14 15, 16 17, 18 	

Fuente: Macías (2019) y marco teórico fundamentado.

Anexo 3. Instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CUESTIONARIO GESTION EDUCATIVA

Cuestionario a docentes

Título de la tesis: “Gestión directiva y su incidencia en el desempeño docente del nivel inicial, distrito de Anco Huallo, 2021”.

Encuestador : Balderrama Arredondo, Lesmi.

Nombre (opcional): _____.

Sexo: _____

Edad: _____

Tiempo de desempeño como docente: ____: años

Fecha : ____/____/2021.

Responda las siguientes preguntas marcando la alternativa que creas conveniente, muchas gracias por su disponibilidad.

Estimado docente: Una vez informado acerca del propósito del presente instrumento, se le agradece responder de la manera más sincera posible cada una de las preguntas. Favor, leer detenidamente cada ítem con una única alternativa para cada pregunta formulada:

GESTION EDUCATIVA		Siempre	Casi	A veces	Casi Nunca	Nunca
No	Dim1. Liderazgo					
1.	¿Las autoridades de la institución educativa muestran los documentos de gestión a docentes y demás departamentos administrativos para su aplicación?					
2.	¿Considera usted que, en la escuela se elabora y se utilizan las herramientas de gestión tales como: PEI, PCI, PCA, PUD, PR, proyecto de innovación, entre otros?					

3.	¿Las autoridades toman decisiones más eficaces para solucionar inconvenientes organizativos?					
4.	¿Se conforman comisiones al inicio del año escolar promoviendo la participación del colectivo escolar en las comisiones existentes?					
5.	¿Las autoridades de la institución educativa se rigen cabalmente por las normativas y reglamentos internos?					
Dim2. Gestión Pedagógica						
6.	¿Las autoridades de la institución educativa cumplen con realizar las actividades de trabajo planificadas para el año académico?					
7.	¿Las autoridades de la institución educativa definen el estilo de enseñanza en su institución educativa?					
8.	¿Las autoridades de la institución educativa definen y supervisan el cumplimiento del enfoque pedagógico, estrategias didácticas para el proceso de enseñanza-aprendizaje?					
9.	¿Las autoridades de la institución educativa conocen y definen los enfoques de evaluación en base a criterios que ilustran los avances alcanzados?					
10.	¿Realiza orientación educativa para lograr el desarrollo integral de los estudiantes?					
11.	¿Las autoridades de la institución educativa promueven la innovación y capacitación integral del docente?					
12.	¿Las autoridades de la institución educativa promueven reuniones con frecuencia con los docentes para evaluar su desempeño y rendimiento académico de sus educandos?					
Dim3. Clima Organizacional						
13.	¿Se conforman comisiones de trabajo en su institución educativa organizadas y lideradas por las respectivas autoridades?					

14.	¿Las autoridades de la institución educativa confrontan el desempeño del personal con los estándares establecidos?					
15.	¿Las autoridades de la institución educativa coordinan y ejecutan las actividades relacionadas con el ámbito educativo junto a los involucrados?					
16.	¿Las autoridades de la institución educativa coordinan propician el buen entendimiento dentro de la Institución con los docentes, estudiantes y padres de familia?					
17.	¿Cree usted, que se cumple con el reglamento interno y el plan para la promoción de los docentes?					
18.	¿Las autoridades de la institución educativa gestionan sin afectar al personal docente con sus decisiones sobre la promoción docente, atendiendo sus necesidades individuales relacionadas con sus funciones?					
19.	¿Las autoridades de la institución educativa propician reuniones para un buen entendimiento con los padres de familia para tratar el nivel académico de los estudiantes?					
20.	¿Las autoridades de la institución educativa mantienen una sana relación de convivencia con los representantes de los alumnos?					
Dim4. Gestión administrativa						
21.	¿Las autoridades de la institución educativa manejan adecuadamente los recursos provenientes del presupuesto escolar?					
22.	¿Las autoridades de la institución educativa promueven auditorías para velar por su gestión administrativa?					
23.	¿Las autoridades de la institución educativa promueven una distribución óptima del tiempo en las jornadas de trabajo administrativo y docente en base a las regulaciones vigentes?					
24.	¿Las autoridades de la institución educativa propician el cumplimiento de la jornada de trabajo en base a la normativa oficial?					
25.	¿Las autoridades de la institución educativa administran los recursos materiales, humanos y financieros de la institución de manera eficiente y transparente?					
26.	¿Las autoridades de la institución educativa organizan al personal en equipos de acuerdo con sus habilidades profesionales?					

Gracias por su atención.....



CUESTIONARIO DESEMPEÑO DOCENTE

Cuestionario a docentes

Título de la tesis: “Gestión directiva y su incidencia en el desempeño docente del nivel inicial, distrito de Anco Huallo, 2021”.

Encuestador : Balderrama Arredondo, Lesmi.

Nombre (opcional): _____.

Sexo: _____

Edad: _____

Tiempo de desempeño como docente: ____: años

Fecha : ____/____/2021.

Responda las siguientes preguntas marcando la alternativa que creas conveniente, muchas gracias por su disponibilidad.

Estimado docente: Una vez informado acerca del propósito del presente instrumento, se le agradece responder de la manera más sincera posible cada una de las preguntas. Favor, leer detenidamente cada ítem con una única alternativa para cada pregunta formulada:

DESEMPEÑO DOCENTE		Siempre	Casi	A veces	Casi Nunca	Nunca
No	Dim1. Planificación de la enseñanza					
1.	¿Considera usted que la programación curricular se realiza de acuerdo a la realidad de su aula, articulando de forma óptima los medios y las respectivas estrategias didácticas?					
2.	¿Se planifican las evaluaciones diagnósticas para evaluar a los estudiantes para analizar sus deficiencias y fortalezas?					
3.	¿Se diseñan creativamente los procesos pedagógicos competentes para motivar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes?					

4.	¿Se diseña de manera sistemática y contextualizada el proceso enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses de los estudiantes?					
5.	¿Una vez aprobada la programación curricular, se ejecuta efectivamente en base a los criterios previamente establecidos?					
6.	¿Se realiza una evaluación detallada sobre la planificación curricular ejecutada comparándola con la programación original?					
Dim2. Proceso de aprendizaje						
7.	¿Se promueven las relaciones interpersonales mediante un aprendizaje significativo de los estudiantes basados en el afecto, la justicia, confianza, respeto y colaboración?					
8.	¿Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes a través de la creación de un ambiente acogedor de la diversidad para el logro de aprendizajes?					
9.	¿Utiliza diversas técnicas y métodos que permiten evaluar los aprendizajes esperados por los estudiantes?					
10.	¿Elabora instrumentos para la evaluación sistemática del avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes?					
11.	¿Reflexiona permanentemente sobre experiencias vividas y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas?					
12.	¿Organiza el contenido en base a la experiencia para fomentar el proceso de aprendizaje de una manera accesible y adecuada?					
Dim3. Desempeño de clases virtuales						
13.	¿Sistematiza el aprendizaje en base a las nuevas estrategias didácticas para mejorar el aprendizaje significativo con la retroalimentación oportuna con los estudiantes?					
14.	¿Participa en la formación de la innovación y la profesionalización docente de acuerdo a las circunstancias actuales?					

15.	¿Resuelve los conflictos en diálogo virtual con los estudiantes en base a criterios del contenido con cierto grado de difícil de entendimiento?					
16.	¿Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de las necesidades de los estudiantes debido a la situación actual?					
17.	¿Asume actitudes y responsabilidades proactivas para comprender e incentivar a los estudiantes a los nuevos retos y desafíos por las circunstancias actuales?					
18.	¿Utiliza criterios y reconoce para la motivación de las distintas maneras de aprender, interpretar y valorar lo que cada estudiante demanda en su aprendizaje?					

Gracias por su atención.....

Anexo 4. Ficha técnica de los instrumentos

A. “Cuestionario de medición de la Gestión Directiva”

Nombre:	“Cuestionario de Medición de la Gestión Directiva”	
Autor original:	Macías, L. (2019)	
Nombre inst. original	“Instrumento de Medición de la Gestión Directiva”	
Dimensiones:	Liderazgo, Gestión Pedagógica, Clima Organizacional, Gestión administrativa	
N° de ítems	26	
Escala de valoración:	“Siempre=4”, “Casi siempre=3”, “A veces=2”, “Raras veces=1”, y “Nunca=0”.	
Ámbito de aplicación:	Docentes de instituciones del nivel inicial, distrito Anco Huallo	
Administración:	Auto reporte individual	
Duración:	10 minutos (Aproximadamente)	
Objetivo:	Medir la variable gestión directiva de acuerdo a la opinión de las docentes de instituciones del nivel inicial	
Validez:	Validez de contenido, mediante el juicio de tres expertos en el tema con grados de Maestría en Gerencia Pública, los cuales mediante una matriz valoraron la coherencia, pertinencia, relevancia, y claridad entre la variable y sus dimensiones, indicadores, ítems y alternativas de respuesta.	
Confiabilidad:	Se determinó el índice de consistencia interna, mediante la técnica de Alpha de Cronbach de 0,918 (Macías, 2019), versus 0.89 en el presente trabajo indicando un grado de confiabilidad alto.	
Adaptado por:	Br. Balderrama Arredondo, Lesmi.	
Unidades de información:	Distrito de Anco Huallo	
Organización:	Dimensiones	N° de ítems
	Dim1. Liderazgo.	1-5
	Dim2. Gestión Pedagógica.	6-12
	Dim3. Clima Organizacional.	13-20
	Dim4. Gestión administrativa.	21-26
Niveles / Valores finales	Eficiente: 78-104 Regular: 52-77 Deficiente: 0 -51	

B. “Cuestionario de medición de la Gestión Directiva”

Nombre:	“Cuestionario de Medición del Desempeño Docente”	
Autor original:	Macías, L. (2019)	
Nombre inst. original	“Instrumento de Medición del Desempeño Docente”	
Dimensiones:	Planificación de la enseñanza, Proceso de aprendizaje, Desempeño de clases virtuales	
N° de ítems	18	
Escala de valoración:	“Siempre=4”, “Casi siempre=3”, “A veces=2”, “Raras veces=1”, y “Nunca=0”.	
Ámbito de aplicación:	Docentes de instituciones del nivel inicial, distrito Anco Huallo	
Administración:	Auto reporte individual	
Duración:	10 minutos (Aproximadamente)	
Objetivo:	Medir la variable desempeño docente de acuerdo a la opinión de las docentes de instituciones del nivel inicial	
Validez:	Validez de contenido, mediante el juicio de tres expertos en el tema con grados de Maestría en Gerencia Pública, los cuales mediante una matriz valoraron la coherencia, pertinencia, relevancia, y claridad entre la variable y sus dimensiones, indicadores, ítems y alternativas de respuesta.	
Confiabilidad:	Se determinó el índice de consistencia interna, mediante la técnica de Alpha de Cronbach de 0,918 (Macías, 2019), versus 0.89 en el presente trabajo indicando un grado de confiabilidad alto.	
Adaptado por:	Br. Balderrama Arredondo, Lesmi.	
Unidades de información:	Distrito de Anco Huallo	
Organización:	Dimensiones	N° de ítems
	Dim1. Planificación de la enseñanza	1-6
	Dim2. Proceso de aprendizaje	7-12
	Dim3. Desempeño de clases virtuales	13-18
Niveles / Valores finales	Alto: 54-72 Medio: 36-53 Bajo: 0 -35	

Anexo 5. Validación de los instrumentos

Experto 1

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTION DIRECTIVA

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dim1. Liderazgo							
1	¿Las autoridades de la institución educativa muestran los documentos de gestión a docentes y demás departamentos administrativos para su aplicación?	X		X		X		
2	¿Considera usted que, en la escuela se elaboran y se utilizan las herramientas de gestión tales como: PEI, PCI, PCA, PUD, PR, proyecto de innovación, entre otros?	X		X		X		
3	¿Las autoridades toman decisiones más eficaces para solucionar inconvenientes organizativos?	X		X		X		
4	¿Se conforman comisiones al inicio del año escolar promoviendo la participación del colectivo escolar en las comisiones existentes?	X		X		X		
5	¿Las autoridades de la institución educativa se rigen cabalmente por las normativas y reglamentos internos?	X		X		X		
	Dim2. Gestión Pedagógica							
6	¿Las autoridades de la institución educativa cumplen con realizar las actividades de trabajo planificadas para el año académico?	X		X		X		
7	¿Las autoridades de la institución educativa definen el estilo de enseñanza en su institución educativa?	X		X		X		
8	¿Las autoridades de la institución educativa definen y supervisan el cumplimiento del enfoque pedagógico, estrategias didácticas para el proceso de enseñanza-aprendizaje?	X		X		X		
9	¿Las autoridades de la institución educativa conocen y definen los enfoques de evaluación en base a criterios que ilustran los avances alcanzados?	X		X		X		
10	¿Realiza orientación educativa para lograr el desarrollo integral de los estudiantes?	X		X		X		
11	¿Las autoridades de la institución educativa promueven la innovación y capacitación integral del docente?	X		X		X		
12	¿Las autoridades de la institución educativa promueven reuniones con frecuencia con los docentes para evaluar su desempeño y rendimiento académico de sus educandos?	X		X		X		

Dim3. Clima Organizacional		Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Se conforman comisiones de trabajo en su institución educativa organizadas y lideradas por las respectivas autoridades?	X		X		X		
14	¿Las autoridades de la institución educativa confrontan el desempeño del personal con los estándares establecidos?	X		X		X		
15	¿Las autoridades de la institución educativa coordinan y ejecutan las actividades relacionadas con el ámbito educativo junto a los involucrados?	X		X		X		
16	¿Las autoridades de la institución educativa coordinan propician el buen entendimiento dentro de la Institución con los docentes, estudiantes y padres de familia?	X		X		X		
17	¿Cree usted, se cumple con el reglamento interno y el plan para la promoción de los docentes?	X		X		X		
18	¿Las autoridades de la institución educativa gestionan sin afectar al personal docente con sus decisiones sobre la promoción docente, atendiendo sus necesidades individuales relacionadas con sus funciones?	X		X		X		
19	¿Las autoridades de la institución educativa propician reuniones para un buen entendimiento con los padres de familia para tratar el nivel académico de los estudiantes?	X		X		X		
20	¿Las autoridades de la institución educativa mantienen una sana relación de convivencia con los representantes de los alumnos?	X		X		X		
Dim4. Gestión administrativa		Si	No	Si	No	Si	No	
21	¿Las autoridades de la institución educativa manejan adecuadamente los recursos provenientes del presupuesto escolar?	X		X		X		
22	¿Las autoridades de la institución educativa promueven auditorias para velar su gestión administrativa?	X		X		X		
23	¿Las autoridades de la institución educativa promueven una distribución óptima del tiempo en las jornadas de trabajo administrativo y docente en base a las regulaciones vigentes?	X		X		X		
24	¿Las autoridades de la institución educativa propician el cumplimiento de la jornada de trabajo en base a la normativa oficial?	X		X		X		
25	¿Las autoridades de la institución educativa administran los recursos materiales, humanos y financieros de la institución de manera eficiente y transparente?	X		X		X		
26	¿Las autoridades de la institución educativa organizan al personal en equipos de acuerdo con sus habilidades profesionales?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Lo recomiendo para realizar la prueba piloto.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable [
Apellidos y nombres del juez validador. Bastidas Carlos Andrés DNI: 2710064

Especialidad del validador: Gestión empresarial

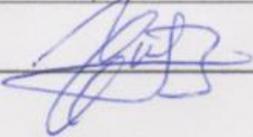
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

26 de Mayo 2021.

Firma: 

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dim1. Planificación de la enseñanza							
1	¿Considera usted que, la programación curricular se realiza de acuerdo a la realidad de su aula, articulando de forma óptima los medios y las respectivas estrategias didácticas?	X		X		X		
2	¿Se planifican las evaluaciones diagnósticas para evaluar a los estudiantes para analizar sus deficiencias y fortalezas?	X		X		X		
3	¿Se diseña creativamente los procesos pedagógicos competentes para motivar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes?	X		X		X		
4	¿Se diseña manera sistemática y contextualizada el proceso enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses de los estudiantes?	X		X		X		
5	¿Una vez aprobada la programación curricular, se ejecuta efectivamente en base a los criterios previamente establecidos?	X		X		X		
6	¿Se realiza una evaluación detallada sobre la planificación curricular ejecutada comparándola con la programación original?	X		X		X		
	Dim2. Proceso de aprendizaje	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Se promueve las relaciones interpersonales mediante un aprendizaje significativo de los estudiantes basados en el afecto, la justicia, confianza, respeto y colaboración?	X		X		X		
8	¿Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes a través de la creación de un ambiente acogedor de la diversidad para el logro de aprendizajes?	X		X		X		
9	¿Utiliza diversas técnicas y métodos que permiten evaluar los aprendizajes esperados por los estudiantes?	X		X		X		
10	¿Elabora instrumentos para la evaluación sistemática del avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes?	X		X		X		
11	¿Reflexiona permanentemente sobre experiencias vividas y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas?	X		X		X		
12	¿Organiza el contenido en base a la experiencia para fomentar el proceso de aprendizaje de una manera accesible y adecuada?	X		X		X		

Experto 2

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTION DIRECTIVA

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dim1. Liderazgo							
1	¿Las autoridades de la institución educativa muestran los documentos de gestión a docentes y demás departamentos administrativos para su aplicación?	X		X		X		
2	¿Considera usted que, en la escuela se elaboran y se utilizan las herramientas de gestión tales como: PEI, PCI, PCA, PUD, PR, proyecto de innovación, entre otros?	X		X		X		
3	¿Las autoridades toman decisiones más eficaces para solucionar inconvenientes organizativos?	X		X		X		
4	¿Se conforman comisiones al inicio del año escolar promoviendo la participación del colectivo escolar en las comisiones existentes?	X		X		X		
5	¿Las autoridades de la institución educativa se rigen cabalmente por las normativas y reglamentos internos?	X		X		X		
	Dim2. Gestión Pedagógica							
6	¿Las autoridades de la institución educativa cumplen con realizar las actividades de trabajo planificadas para el año académico?	X		X		X		
7	¿Las autoridades de la institución educativa definen el estilo de enseñanza en su institución educativa?	X		X		X		
8	¿Las autoridades de la institución educativa definen y supervisan el cumplimiento del enfoque pedagógico, estrategias didácticas para el proceso de enseñanza-aprendizaje?	X		X		X		
9	¿Las autoridades de la institución educativa conocen y definen los enfoques de evaluación en base a criterios que ilustran los avances alcanzados?	X		X		X		
10	¿Realiza orientación educativa para lograr el desarrollo integral de los estudiantes?	X		X		X		
11	¿Las autoridades de la institución educativa promueven la innovación y capacitación integral del docente?	X		X		X		
12	¿Las autoridades de la institución educativa promueven reuniones con frecuencia con los docentes para evaluar su desempeño y rendimiento académico de sus educandos?	X		X		X		

Dim3. Clima Organizacional		Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Se conforman comisiones de trabajo en su institución educativa organizadas y lideradas por las respectivas autoridades?	X		X		X		
14	¿Las autoridades de la institución educativa confrontan el desempeño del personal con los estándares establecidos?	X		X		X		
15	¿Las autoridades de la institución educativa coordinan y ejecutan las actividades relacionadas con el ámbito educativo junto a los involucrados?	X		X		X		
16	¿Las autoridades de la institución educativa coordinan propician el buen entendimiento dentro de la Institución con los docentes, estudiantes y padres de familia?	X		X		X		
17	¿Cree usted, se cumple con el reglamento interno y el plan para la promoción de los docentes?	X		X		X		
18	¿Las autoridades de la institución educativa gestionan sin afectar al personal docente con sus decisiones sobre la promoción docente, atendiendo sus necesidades individuales relacionadas con sus funciones?	X		X		X		
19	¿Las autoridades de la institución educativa propician reuniones para un buen entendimiento con los padres de familia para tratar el nivel académico de los estudiantes?	X		X		X		
20	¿Las autoridades de la institución educativa mantienen una sana relación de convivencia con los representantes de los alumnos?	X		X		X		
Dim4. Gestión administrativa		Si	No	Si	No	Si	No	
21	¿Las autoridades de la institución educativa manejan adecuadamente los recursos provenientes del presupuesto escolar?	X		X		X		
22	¿Las autoridades de la institución educativa promueven auditorias para velar su gestión administrativa?	X		X		X		
23	¿Las autoridades de la institución educativa promueven una distribución óptima del tiempo en las jornadas de trabajo administrativo y docente en base a las regulaciones vigentes?	X		X		X		
24	¿Las autoridades de la institución educativa propician el cumplimiento de la jornada de trabajo en base a la normativa oficial?	X		X		X		
25	¿Las autoridades de la institución educativa administran los recursos materiales, humanos y financieros de la institución de manera eficiente y transparente?	X		X		X		
26	¿Las autoridades de la institución educativa organizan al personal en equipos de acuerdo con sus habilidades profesionales?	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dim1. Planificación de la enseñanza							
1	¿Considera usted que, la programación curricular se realiza de acuerdo a la realidad de su aula, articulando de forma óptima los medios y las respectivas estrategias didácticas?	X		X		X		
2	¿Se planifican las evaluaciones diagnósticas para evaluar a los estudiantes para analizar sus deficiencias y fortalezas?	X		X		X		
3	¿Se diseña creativamente los procesos pedagógicos competentes para motivar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes?	X		X		X		
4	¿Se diseña manera sistemática y contextualizada el proceso enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses de los estudiantes?	X		X		X		
5	¿Una vez aprobada la programación curricular, se ejecuta efectivamente en base a los criterios previamente establecidos?	X		X		X		
6	¿Se realiza una evaluación detallada sobre la planificación curricular ejecutada comparándola con la programación original?	X		X		X		
	Dim2. Proceso de aprendizaje	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Se promueve las relaciones interpersonales mediante un aprendizaje significativo de los estudiantes basados en el afecto, la justicia, confianza, respeto y colaboración?	X		X		X		
8	¿Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes a través de la creación de un ambiente acogedor de la diversidad para el logro de aprendizajes?	X		X		X		
9	¿Utiliza diversas técnicas y métodos que permiten evaluar los aprendizajes esperados por los estudiantes?	X		X		X		
10	¿Elabora instrumentos para la evaluación sistemática del avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes?	X		X		X		
11	¿Reflexiona permanentemente sobre experiencias vividas y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas?	X		X		X		
12	¿Organiza el contenido en base a la experiencia para fomentar el proceso de aprendizaje de una manera accesible y adecuada?	X		X		X		

	Dim3. Desempeño de clases virtuales	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Sistematiza del aprendizaje en base a las nuevas estrategias didácticas para mejorar el aprendizaje significativo con la retroalimentación oportuna con los estudiantes?	X		X		X		
14	¿Participa en la formación de la innovación y la profesionalización docente de acuerdo a las circunstancias actuales?	X		X		X		
15	¿Resuelve los conflictos en diálogo virtual con los estudiantes en base a criterios del contenido con cierto grado de difícil de entendimiento?	X		X		X		
16	¿Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de las necesidades de los estudiantes debido a la situación actual?	X		X		X		
17	¿Asume actitudes y responsabilidades proactivas para comprender e incentivar a los estudiantes a los nuevos retos y desafíos por las circunstancias actuales?	X		X		X		
18	¿Utiliza criterios y reconoce para la motivación de las distintas maneras de aprender, interpretar y valorar lo que cada estudiante demanda en su aprendizaje?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Lo recomiendo para realizar la prueba piloto.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador: Espinoza Kimberle del Valle **DNI:** 2727456

Especialidad del validador: Gestión empresarial

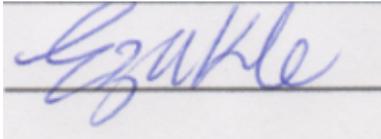
25 de Mayo de 2021.

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



Firma del Experto Informante.

Experto 3

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTION DIRECTIVA

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dim1. Liderazgo							
1	¿Las autoridades de la institución educativa muestran los documentos de gestión a docentes y demás departamentos administrativos para su aplicación?	X		X		X		
2	¿Considera usted que, en la escuela se elaboran y se utilizan las herramientas de gestión tales como: PEI, PCI, PCA, PUD, PR, proyecto de innovación, entre otros?	X		X		X		
3	¿Las autoridades toman decisiones más eficaces para solucionar inconvenientes organizativos?	X		X		X		
4	¿Se conforman comisiones al inicio del año escolar promoviendo la participación del colectivo escolar en las comisiones existentes?	X		X		X		
5	¿Las autoridades de la institución educativa se rigen cabalmente por las normativas y reglamentos internos?	X		X		X		
	Dim2. Gestión Pedagógica							
6	¿Las autoridades de la institución educativa cumplen con realizar las actividades de trabajo planificadas para el año académico?	X		X		X		
7	¿Las autoridades de la institución educativa definen el estilo de enseñanza en su institución educativa?	X		X		X		
8	¿Las autoridades de la institución educativa definen y supervisan el cumplimiento del enfoque pedagógico, estrategias didácticas para el proceso de enseñanza-aprendizaje?	X		X		X		
9	¿Las autoridades de la institución educativa conocen y definen los enfoques de evaluación en base a criterios que ilustran los avances alcanzados?	X		X		X		
10	¿Realiza orientación educativa para lograr el desarrollo integral de los estudiantes?	X		X		X		
11	¿Las autoridades de la institución educativa promueven la innovación y capacitación integral del docente?	X		X		X		
12	¿Las autoridades de la institución educativa promueven reuniones con frecuencia con los docentes para evaluar su desempeño y rendimiento académico de sus educandos?	X		X		X		

Dim3. Clima Organizacional		Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Se conforman comisiones de trabajo en su institución educativa organizadas y lideradas por las respectivas autoridades?	X		X		X		
14	¿Las autoridades de la institución educativa confrontan el desempeño del personal con los estándares establecidos?	X		X		X		
15	¿Las autoridades de la institución educativa coordinan y ejecutan las actividades relacionadas con el ámbito educativo junto a los involucrados?	X		X		X		
16	¿Las autoridades de la institución educativa coordinan propician el buen entendimiento dentro de la Institución con los docentes, estudiantes y padres de familia?	X		X		X		
17	¿Cree usted, se cumple con el reglamento interno y el plan para la promoción de los docentes?	X		X		X		
18	¿Las autoridades de la institución educativa gestionan sin afectar al personal docente con sus decisiones sobre la promoción docente, atendiendo sus necesidades individuales relacionadas con sus funciones?	X		X		X		
19	¿Las autoridades de la institución educativa propician reuniones para un buen entendimiento con los padres de familia para tratar el nivel académico de los estudiantes?	X		X		X		
20	¿Las autoridades de la institución educativa mantienen una sana relación de convivencia con los representantes de los alumnos?	X		X		X		
Dim4. Gestión administrativa		Si	No	Si	No	Si	No	
21	¿Las autoridades de la institución educativa manejan adecuadamente los recursos provenientes del presupuesto escolar?	X		X		X		
22	¿Las autoridades de la institución educativa promueven auditorias para velar su gestión administrativa?	X		X		X		
23	¿Las autoridades de la institución educativa promueven una distribución óptima del tiempo en las jornadas de trabajo administrativo y docente en base a las regulaciones vigentes?	X		X		X		
24	¿Las autoridades de la institución educativa propician el cumplimiento de la jornada de trabajo en base a la normativa oficial?	X		X		X		
25	¿Las autoridades de la institución educativa administran los recursos materiales, humanos y financieros de la institución de manera eficiente y transparente?	X		X		X		
26	¿Las autoridades de la institución educativa organizan al personal en equipos de acuerdo con sus habilidades profesionales?	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dim1. Planificación de la enseñanza							
1	¿Considera usted que, la programación curricular se realiza de acuerdo a la realidad de su aula, articulando de forma óptima los medios y las respectivas estrategias didácticas?	X		X		X		
2	¿Se planifican las evaluaciones diagnósticas para evaluar a los estudiantes para analizar sus deficiencias y fortalezas?	X		X		X		
3	¿Se diseña creativamente los procesos pedagógicos competentes para motivar la curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes?	X		X		X		
4	¿Se diseña manera sistemática y contextualizada el proceso enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses de los estudiantes?	X		X		X		
5	¿Una vez aprobada la programación curricular, se ejecuta efectivamente en base a los criterios previamente establecidos?	X		X		X		
6	¿Se realiza una evaluación detallada sobre la planificación curricular ejecutada comparándola con la programación original?	X		X		X		
	Dim2. Proceso de aprendizaje	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Se promueve las relaciones interpersonales mediante un aprendizaje significativo de los estudiantes basados en el afecto, la justicia, confianza, respeto y colaboración?	X		X		X		
8	¿Orienta su práctica a conseguir logros en todos sus estudiantes a través de la creación de un ambiente acogedor de la diversidad para el logro de aprendizajes?	X		X		X		
9	¿Utiliza diversas técnicas y métodos que permiten evaluar los aprendizajes esperados por los estudiantes?	X		X		X		
10	¿Elabora instrumentos para la evaluación sistemática del avance y logros en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes?	X		X		X		
11	¿Reflexiona permanentemente sobre experiencias vividas y desarrolla actitudes y habilidades para enfrentarlas?	X		X		X		
12	¿Organiza el contenido en base a la experiencia para fomentar el proceso de aprendizaje de una manera accesible y adecuada?	X		X		X		

Anexo 6. Prueba Piloto (Alfa de Cronbach)

Variable Gestión Directiva

Items																											
No.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	Total
1	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	46
2	2	1	0	4	0	0	4	3	0	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	63
3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	2	4	3	3	2	2	4	3	4	3	4	3	2	2	1	4	82
4	3	2	3	2	2	4	2	2	2	3	0	2	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2	1	1	1	1	55
5	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	0	1	1	35
6	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	48
7	2	4	1	4	2	4	1	1	3	2	1	0	4	3	2	2	1	3	0	4	0	1	4	1	3	1	54
8	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	40
9	0	1	1	4	1	1	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	47
10	2	2	1	2	2	3	2	2	1	1	3	2	4	2	2	3	2	2	3	2	3	1	1	1	2	1	52
Vi	0.89	0.89	1.36	1.16	1.01	1.41	0.81	0.69	0.84	0.76	0.96	1.09	0.81	0.64	0.41	0.29	0.89	0.76	1.20	0.76	1.20	0.44	0.96	0.64	0.49	0.84	
K	26	$\alpha = \text{Alfa de Cronbach}$																									
$\sum Vi$	22.20	$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$																									
Vt	154.36	$K = \text{Número de Ítems}$																									
α	0.89	$Vi = \text{Varianza de cada ítems}$																									
		$Vt = \text{Varianza total}$																									

Variable Desempeño Docente

Ítems																			
No.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	Total
1	2	2	1	3	1	1	2	2	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	27
2	0	0	2	2	2	1	1	0	0	2	1	2	0	2	0	1	0	1	17
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	0	3	3	3	47
4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	1	2	2	2	2	3	3	3	3	53
5	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	32
6	2	1	3	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	3	1	4	2	1	31
7	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	1	1	4	3	4	3	3	56
8	1	2	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	1	3	2	2	1	0	28
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	35
10	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	28
Vi	1.09	1.49	0.69	0.44	0.69	1.16	1.01	1.01	1.69	0.21	0.44	0.45	0.84	0.45	1.05	1.21	0.96	0.96	
K	18	$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$ <p> α = Alfa de Cronbach K = Número de Ítems Vi = Varianza de cada ítems Vt = Varianza total </p>																	
$\sum Vi$	15.84																		
Vt	141.84																		
α	0.94																		

Anexo 7. Cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

Marco muestral	N =	40
Alfa (Máximo error tipo I)	$\alpha =$	0.050
Nivel de Confianza	$1 - \alpha/2 =$	0.975
Z de (1- $\alpha/2$)	$Z (1 - \alpha/2) =$	1.960
Prevalencia de la enfermedad	p =	0.500
Complemento de p	q =	0.500
Precisión	d =	0.100
Tamaño de la muestra	n =	30

Anexo 8. Base de datos

Base de Datos Variable Gestión Directiva

VARIABLE_GESTION_DIRECTIVA																																									
No.	Dim1_Liderazgo					Dim2_Gestión_Pedagógica						Dim3_Clima_Organizacional						Dim4_Gestión_Administrativa						MEDIA	SUMA	NIVEL															
	P1	P2	P3	P4	P5	MEDIA	SUMA	NIVEL	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	MEDIA	SUMA	NIVEL	P13	P14	P15	P16	P17				P18	P19	P20	MEDIA	SUMA	NIVEL	P21	P22	P23	P24	P25	P26	MEDIA	SUMA	NIVEL
1	4	4	3	4	4	4	19	Eficiente	1	3	3	3	3	3	3	3	19	Regular	3	2	2	2	3	3	3	3	3	21	Regular	4	0	3	4	3	4	3	18	Eficiente	3	77	Regular
2	3	3	4	4	3	3	17	Eficiente	3	3	3	4	3	4	3	4	23	Eficiente	3	3	4	3	3	4	3	4	27	Eficiente	4	3	3	4	3	3	3	20	Eficiente	3	87	Eficiente	
3	3	3	3	4	3	3	16	Eficiente	4	4	4	3	3	3	4	4	25	Eficiente	4	3	4	3	3	4	3	4	28	Eficiente	3	3	3	4	3	2	3	18	Eficiente	4	87	Eficiente	
4	4	3	3	4	3	3	17	Eficiente	3	3	3	4	3	3	4	3	23	Eficiente	4	3	3	3	3	3	4	4	27	Eficiente	4	2	3	3	4	3	3	19	Eficiente	3	86	Eficiente	
5	4	4	2	4	4	4	18	Eficiente	0	2	3	4	2	2	3	2	16	Regular	3	2	3	2	2	2	2	4	20	Regular	4	3	3	4	4	3	4	21	Eficiente	3	75	Regular	
6	4	4	3	4	3	4	18	Eficiente	1	4	3	4	4	2	4	3	22	Eficiente	4	3	4	4	3	4	4	4	30	Eficiente	4	1	4	4	4	2	3	19	Eficiente	4	89	Eficiente	
7	4	4	4	4	4	4	20	Eficiente	0	4	4	3	3	4	3	3	21	Eficiente	3	3	4	4	3	4	3	4	28	Eficiente	4	0	4	4	4	4	3	20	Eficiente	4	89	Eficiente	
8	4	4	4	4	4	4	20	Eficiente	3	4	4	4	4	4	4	4	27	Eficiente	4	4	4	4	4	3	3	4	30	Eficiente	4	3	4	4	4	4	4	23	Eficiente	4	100	Eficiente	
9	4	4	3	4	4	4	19	Eficiente	3	4	4	3	4	4	4	4	26	Eficiente	4	4	4	3	4	4	4	4	31	Eficiente	4	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	100	Eficiente	
10	4	4	4	4	4	4	20	Eficiente	4	4	4	4	4	4	4	4	28	Eficiente	4	4	4	4	4	4	4	4	32	Eficiente	4	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	104	Eficiente	
11	4	4	4	4	4	4	20	Eficiente	3	4	4	3	4	4	3	4	25	Eficiente	3	4	3	4	3	4	4	4	29	Eficiente	3	3	3	4	4	3	3	20	Eficiente	4	94	Eficiente	
12	4	4	4	4	4	4	20	Eficiente	4	4	4	4	4	4	4	4	28	Eficiente	4	4	4	4	4	4	4	4	32	Eficiente	4	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	104	Eficiente	
13	2	4	4	4	3	3	17	Eficiente	3	3	4	4	4	4	4	4	26	Eficiente	4	3	4	4	4	3	4	4	30	Eficiente	4	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	97	Eficiente	
14	4	4	4	4	4	4	20	Eficiente	3	4	4	4	4	4	4	4	27	Eficiente	4	4	4	4	4	3	4	4	31	Eficiente	4	2	4	4	4	4	4	22	Eficiente	4	100	Eficiente	
15	4	4	4	3	3	4	18	Eficiente	3	4	3	3	3	3	3	3	22	Eficiente	3	3	3	3	3	3	3	4	25	Eficiente	3	3	2	3	3	3	3	17	Regular	3	82	Eficiente	
16	4	4	2	4	4	4	18	Eficiente	2	4	4	4	3	4	2	3	23	Eficiente	2	4	4	4	4	3	4	4	29	Eficiente	4	3	4	4	3	3	4	21	Eficiente	4	91	Eficiente	
17	4	4	4	4	4	4	20	Eficiente	3	4	3	4	4	3	4	4	25	Eficiente	4	4	3	4	3	0	4	4	32	Eficiente	4	4	4	4	4	4	4	24	Eficiente	4	95	Eficiente	
18	3	4	3	4	3	3	17	Eficiente	3	2	3	3	2	3	3	3	19	Regular	3	2	3	3	3	2	3	3	22	Regular	4	1	3	3	3	2	3	16	Regular	3	74	Regular	
19	4	4	3	4	3	4	18	Eficiente	3	3	3	4	2	3	3	3	21	Eficiente	3	3	3	2	3	2	0	4	20	Regular	2	3	3	3	4	3	3	18	Eficiente	3	77	Regular	
20	2	3	4	4	3	3	16	Eficiente	3	2	2	4	3	3	3	3	20	Regular	3	3	3	3	3	3	1	4	23	Regular	4	3	3	4	4	4	4	22	Eficiente	3	81	Eficiente	
21	4	4	4	4	4	4	20	Eficiente	4	4	4	4	4	3	3	4	26	Eficiente	3	2	3	4	3	3	4	4	32	Eficiente	4	3	4	4	4	2	4	21	Eficiente	4	93	Eficiente	
22	2	3	3	2	2	2	12	Regular	3	1	2	2	3	1	0	2	12	Deficiente	2	3	2	2	2	1	2	3	17	Regular	2	1	2	2	2	3	2	12	Regular	2	53	Regular	
23	2	3	2	2	1	2	10	Regular	1	1	2	1	1	1	0	1	7	Deficiente	2	2	2	2	2	2	3	2	17	Regular	2	2	2	2	2	2	2	12	Regular	2	46	Deficiente	
24	1	3	1	3	2	2	10	Regular	2	2	3	1	3	1	2	2	14	Regular	2	2	2	2	2	0	2	2	14	Deficiente	1	2	2	2	2	1	2	10	Deficiente	2	48	Deficiente	
25	2	1	2	2	1	2	8	Deficiente	2	2	1	2	2	2	1	2	12	Deficiente	2	3	1	0	2	2	1	1	12	Deficiente	1	2	3	1	0	2	2	9	Deficiente	2	41	Deficiente	
26	2	2	3	3	2	2	12	Regular	1	2	2	3	3	2	2	2	15	Regular	2	2	2	2	2	2	2	2	16	Regular	2	3	2	2	2	2	2	13	Regular	2	56	Regular	
27	2	2	1	2	2	2	9	Deficiente	2	2	2	1	2	2	2	2	13	Deficiente	1	2	1	2	2	1	2	1	12	Deficiente	4	2	2	2	2	1	2	13	Regular	2	47	Deficiente	
28	2	3	2	1	3	2	11	Regular	2	2	3	2	1	2	2	2	14	Regular	2	2	2	2	1	1	1	1	12	Deficiente	2	3	2	3	2	3	3	15	Regular	2	52	Regular	
29	2	2	1	3	2	2	10	Regular	2	2	2	1	3	1	1	2	12	Deficiente	1	2	2	3	2	1	2	3	16	Regular	2	2	3	2	3	2	2	14	Regular	2	52	Regular	
30	1	1	2	3	1	2	8	Deficiente	1	1	2	1	1	2	2	1	10	Deficiente	2	2	1	2	2	1	2	1	13	Deficiente	1	2	1	2	2	1	2	9	Deficiente	2	40	Deficiente	

Escala de valoración para los niveles de la Gestión Directiva

VARIABLE_GESTION_DIRECTIVA		
	Mín	Máx
Nivel	0	104
Eficiente	78	104
Regular	52	77
Deficiente	0	51

Dim1_Liderazgo		
	Mín	Máx
Nivel	0	20
Eficiente	16	20
Regular	10	15
Deficiente	0	9

Dim2_Gestión_Pedagógica		
	Mín	Máx
Nivel	0	28
Eficiente	21	28
Regular	14	20
Deficiente	0	13

Dim3_Clima_Organizacional		
	Mín	Máx
Nivel	0	32
Eficiente	24	32
Regular	16	23
Deficiente	0	15

Dim4_Gestión_Administrativa		
	Mín	Máx
Nivel	0	24
Eficiente	18	24
Regular	12	17
Deficiente	0	11

Base de Datos Variable Desempeño Docente

VARIABLE_DESEMPEÑO_DOCENTE																															
No.	Dim1_Planificación_Enseñanza						Dim2_Proceso_Aprendizaje						Dim3_Desempeño_Clases_Virtuales						MEDIA	SUMA	NIVEL										
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	MEDIA	SUMA	NIVEL	P7	P8	P9	P10	P11	P12	MEDIA	SUMA	NIVEL				P13	P14	P15	P16	P17	P18	MEDIA	SUMA	NIVEL	
1	3	3	2	3	2	3	3	16	Medio	3	4	2	3	2	3	3	17	Medio	2	3	2	3	3	3	3	16	Medio	3	49	Medio	
2	3	3	4	3	4	4	4	21	Alto	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	69	Alto
3	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	3	4	3	4	4	22	Alto	3	3	4	4	4	4	3	4	21	Alto	4	67	Alto
4	3	3	2	4	3	2	3	17	Medio	4	2	3	2	3	2	3	16	Medio	3	2	3	3	2	3	3	3	16	Medio	3	49	Medio
5	4	4	4	3	4	4	4	23	Alto	4	4	4	3	4	3	4	22	Alto	4	4	3	3	4	4	4	4	22	Alto	4	67	Alto
6	4	4	4	4	3	3	4	22	Alto	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	3	3	3	4	3	3	3	20	Alto	4	66	Alto
7	4	4	4	4	4	2	4	22	Alto	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	2	4	4	4	4	4	4	22	Alto	4	68	Alto
8	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	72	Alto
9	4	4	4	4	4	3	4	23	Alto	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	3	4	4	4	4	4	4	23	Alto	4	70	Alto
10	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	72	Alto
11	3	3	4	4	3	3	3	20	Alto	4	4	4	3	3	3	3	21	Alto	4	4	3	4	3	3	4	4	22	Alto	4	63	Alto
12	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	72	Alto
13	4	4	4	4	4	3	4	23	Alto	4	4	4	3	3	4	4	22	Alto	4	3	4	4	3	4	4	4	22	Alto	4	67	Alto
14	4	4	4	4	4	3	3	22	Alto	4	4	4	4	4	3	4	23	Alto	4	3	4	3	4	4	4	4	22	Alto	4	67	Alto
15	4	4	4	4	4	3	3	23	Alto	4	4	3	3	3	3	3	20	Alto	3	3	3	3	2	3	3	3	17	Medio	3	60	Alto
16	4	4	3	3	4	4	4	22	Alto	4	4	4	3	3	4	4	22	Alto	4	3	2	4	3	4	4	3	20	Alto	4	64	Alto
17	4	4	4	4	3	4	4	23	Alto	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	3	4	4	3	4	4	22	Alto	4	69	Alto
18	3	2	3	3	3	3	3	17	Medio	3	4	4	3	3	3	3	20	Alto	3	3	2	3	2	3	3	3	16	Medio	3	53	Medio
19	4	4	4	3	4	4	4	23	Alto	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	71	Alto
20	2	3	3	4	2	3	3	17	Medio	3	3	4	4	4	4	4	22	Alto	3	4	4	4	3	3	3	4	21	Alto	4	60	Alto
21	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	4	4	4	4	4	4	4	24	Alto	4	72	Alto
22	2	2	2	2	2	0	2	10	Bajo	0	0	2	2	2	2	2	8	Bajo	3	2	2	2	2	2	2	2	13	Medio	2	31	Bajo
23	3	2	1	2	2	1	2	11	Bajo	0	0	2	2	2	2	2	8	Bajo	2	2	2	2	2	1	2	2	11	Bajo	2	30	Bajo
24	2	2	3	1	0	2	2	10	Bajo	2	2	2	3	1	0	2	10	Bajo	2	2	3	1	1	0	2	2	9	Bajo	2	29	Bajo
25	4	3	2	2	2	1	2	14	Medio	2	2	3	2	2	2	2	13	Medio	1	3	2	2	2	2	2	2	12	Medio	2	39	Medio
26	2	2	2	2	2	2	2	12	Medio	2	3	2	2	2	2	2	13	Medio	2	2	2	2	2	3	2	2	13	Medio	2	38	Medio
27	2	3	2	3	2	2	2	14	Medio	3	2	3	2	3	2	2	15	Medio	3	3	2	3	2	2	2	3	15	Medio	3	44	Medio
28	2	2	3	2	3	1	2	13	Medio	2	2	2	3	2	3	2	14	Medio	2	2	3	2	3	0	2	2	12	Medio	2	39	Medio
29	1	1	2	1	2	0	1	7	Bajo	3	2	3	2	1	2	2	13	Medio	2	1	2	2	2	2	2	2	11	Bajo	2	31	Bajo
30	1	2	0	2	1	1	1	7	Bajo	2	3	2	3	2	1	2	13	Medio	1	1	2	2	2	2	2	2	10	Bajo	2	30	Bajo

Escala de valoración para los niveles de la Desempeño Docente

VARIABLE_DESEMPEÑO_DOCENTE		
	Min	Máx
Nivel	0	72
Alto	54	72
Medio	36	53
Bajo	0	35

DIMENSIONES		
	Min	Máx
Nivel	0	24
Alto	18	24
Medio	12	17
Bajo	0	11

Anexo 9. Carta de autorización



Ministerio
de Educación

Gobierno Regional
de Apurimac

Dirección Regional de
Educación Apurimac



CARTA DE AUTORIZACIÓN

La que suscribe, Lic. Nancy Cavero Tomaylla, Especialista de Educación Inicial
Unidad de Gestión Educativa Local de Chincheros.

HACE CONSTAR:

Que, en referencia a lo solicitado, de Lesmi Balderrama Arredondo, identificado con DNI No 42665015, estudiante de Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, viene realizando la investigación denominada "Gestión directiva y su incidencia en el desempeño docente del nivel inicial, distrito de Anco Huallo, 2021", por tal motivo la especialista **AUTORIZA** la aplicación de instrumentos a las docentes y directivos del distrito de Anco Huallo.

Se expide la presente a solicitud de la persona interesada, para fines que estime conveniente

Anco Huallo, 07 de junio de 2021



DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CHINCHEROS
LIC. Nancy Cavero Tomaylla
ESPEC. DE EDUCACIÓN INICIAL

Anexo 10. Consentimiento Informado

Título de la investigación: “Gestión directiva y su incidencia en el desempeño docente del nivel inicial, distrito de Anco Huallo, 2021.”

Institución : Universidad Cesar Vallejo.

Responsable :

Objetivo de la investigación: Por la presente le invito a participar de la investigación que tiene como finalidad “Determinar cómo incide la gestión directiva en el desempeño docente del nivel inicial, Distrito de Anco Huallo, 2021”. Al participar del estudio, deberá responder los cuestionarios, los cuales serán respondidos de forma anónima.

Procedimiento: Si acepta participar de este estudio, usted deberá firmar el consentimiento de autorización para llenar los respectivos cuestionarios, los cuales se denominan: “*Cuestionario de Medición de la Gestión Directiva*”, y “*Cuestionario de Medición del Desempeño Docente*”.

Confidencialidad de la información: El manejo de la información es a través de códigos asignados a cada participante, por ello, el responsable de la investigación garantiza que se respetará el derecho de confidencialidad e identidad de cada uno de los participantes, no mostrándose datos que permitan la identificación de las personas que formaron parte de la muestra de estudio.

Consentimiento: Yo, en pleno uso de mis facultades mentales y comprensivas, he leído la información suministrada por el Investigador, y acepto, voluntariamente, que participe mi representado en el estudio, habiéndome informado sobre el propósito de la investigación, así mismo, autorizo la resolución del instrumento de recolección de datos.

Chincheros, _____.

Firma: Apellidos y nombres:

DNI: