



DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2246](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2246)

## Gestión educativa y desempeño laboral de los directores de instituciones educativas de la provincia de Aymaraes, 2022

**Autores**

**Oswaldo Soria Nieto**

<http://orcid.org/0000-0003-0918-7716>

[oswaldosoria12@hotmail.com](mailto:oswaldosoria12@hotmail.com)

**Kliber Oswaldo Soria Tello**

<http://orcid.org/0000-0003-4817>

[Medikliber@gmail.com](mailto:Medikliber@gmail.com)

**Carmen Lizbeth Ancco Ramírez**

<http://orcid.org/0000-0001-8079-8785>

[Clar11abril@hotmail.com](mailto:Clar11abril@hotmail.com)

**Rosa Marina Vera Teves**

[roussve\\_30@hotmail.com](mailto:roussve_30@hotmail.com)

<http://orcid.org/0000-0001-6401-416X>

**Asesor**

**Dr. Dr. Edwar José Flores Masías**

<http://orcid.org/0000-0001-8972-5494>

[eflores5000@gmail.com](mailto:eflores5000@gmail.com)

Universidad César Vallejos

San Juan de Lurigancho- Lima – Perú

2022

Correspondencia: [oswaldosoria12@hotmail.com](mailto:oswaldosoria12@hotmail.com)

Artículo recibido: 20 abril 2022. Aceptado para publicación: 05 mayo 2022.

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Como citar: Soria Nieto, O., Soria Tello, K. O., Ancco Ramírez, C. L., Vera Teves, R. M., & Flores Masías, E. (2022). Gestión educativa y desempeño laboral de los directores de instituciones educativas de la provincia de Aymaraes, 2022. *Científica Multidisciplinar*, 6(3), 578-599. DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2246](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2246)

## RESUMEN

En la presente investigación titulada “Gestión Educativa y desempeño laboral de los directores de instituciones educativas de la Provincia de Aymaraes, 2022”, tuvo como objetivo Determinar como la gestión Educativa influye en el desempeño laboral de los directores de instituciones educativas de la Provincia de Aymaraes, 2022, investigación descriptiva con una muestra 150 directores, obteniendo como resultado que los Directores encuestados sobre la gestión educativa, consideran que el 34.7% tiene un nivel bajo, mientras que el 46.7% tiene un nivel medio y finalmente el 18.7% tiene un nivel alto, se concluyó que para mejorar las habilidades de gestión educativa de los directores responsables de la gestión de las instituciones educativas, esta mejora implica un mayor y mejor despliegue de liderazgo y conocimiento estratégico para crear un clima institucional agradable en todos los componentes de la institución. , la institución que los equipos controlan y evalúan, pero también la institución que refuerza y comparte desafíos y logros.

*Palabras claves:* gestión; desempeño; planificación; organización; ejecución; responsabilidad.

## Educational management and job performance of the directors of educational institutions in the province of Aymaraes, 2022

### ABSTRACT

In the present research entitled "Educational Management and job performance of principals of educational institutions in the Province of Aymaraes, 2022", aimed to Determine how Educational management influences the job performance of principals of educational institutions in the Province of Aymaraes, 2022, descriptive research with a sample 150 principals, obtaining as a result that the Directors surveyed on educational management, consider that 34.7% have a low level, while 46.7% have a medium level and finally 18.7% have a high level, it is concluded that to improve the educational management skills of principals who are responsible for the management of educational institutions, this improvement means a greater and better deployment of leadership and strategic knowledge to create a pleasant institutional climate in all components of the educational community, so that the team controls and evaluates, but also the agency that reinforces and shares challenges and achievements.

**Keywords:** *management; performance; planning; organization; execution; accountability.*

## I. INTRODUCCIÓN

La nueva era que atraviesa el mundo exige una nueva actitud por parte de todas sus organizaciones privadas, especialmente de los directores de los centros educativos, para adaptarse a los cambios actuales. Las instituciones deben hacer planes para la nueva vida institucional y desarrollar una buena gobernanza en todos los aspectos (institucional, instruccional, administrativo y comunitario) para mejorar, apoyar, orientar el trabajo de los responsables de las instituciones educativas que dirigen, y con ello potenciar su orientación docente.

A pesar de los avances tecnológicos, las instituciones educativas enfrentan ciertos retos y problemas en la gestión de los administradores y el desempeño de los directivos. Estos problemas se relacionan principalmente con el rendimiento académico deficiente, los requisitos y expectativas de los padres, la calidad decreciente de la educación, las actitudes poco serias de los estudiantes y la gran carga de trabajo de los maestros. Estos problemas dificultan que los maestros aborden adecuadamente las dificultades académicas, así como las necesidades sociales de los padres y estudiantes (Cunia y Ramos, 2018).

Hay preocupaciones acerca de mejorar el rendimiento de los estudiantes mejorando el desempeño de los directores, lo que debe basarse en buenas prácticas en la gestión de la instrucción. Esta preocupación en algunos países está relacionada con el desempeño laboral, por ejemplo, en Chile, se mostró que las dificultades observadas en el desempeño laboral ocurrieron al inicio de la docencia, indicando que más del 50% de los docentes creían que el problema fue la formación docente inadecuada debido a las diferencias de opciones al momento de ingresar a una carrera pedagógica y al entorno de ingreso de los docentes (Porrás, et., al., 2021)

A nivel nacional no existen estadísticas sobre el desempeño laboral, pero es importante vincular esta pregunta con los resultados de las evaluaciones censales en las áreas de comunicación y matemáticas, ya que aquí también existen evaluaciones indirectas del desempeño laboral del Director, lo que falta es una evaluación del desempeño en otras áreas. Una de las razones de esto es que el desempeño laboral de los gerentes es un problema que debe abordarse. Por supuesto, también existen administraciones educativas que tienen lugar en instituciones educativas (Minedu, 2018)

En el Perú, el Marco de Desempeño de la Buena Gestión establece que quien dirige una institución educativa tiene los conocimientos para enseñar, para que pueda administrar con eficacia y eficiencia, potenciando las fortalezas de todos los integrantes de la institución, buscando un modelo de gestión escolar, basado en el liderazgo instruccional del equipo directivo, se dota a los docentes de las condiciones necesarias para lograr los aprendizajes básicos. Asimismo, los gerentes son ejemplos de líderes transaccionales y transformacionales que ponen en práctica diferentes estilos de gestión; en nuestro contexto, los gerentes necesitan transformar y consolidar la gestión instruccional a partir de la formación académica (Minedu, 2018)

En la Provincia de Aymaraes y otros lugares, la gestión de los Directivos de las instituciones educativas difiere de la de las empresas por sus objetivos, pero, como cualquier otra organización, las instituciones educativas necesitan los medios para funcionar con eficacia. Estos medios son principalmente humanos, materiales, financieros, legales y técnicos, etc. No basta con la existencia de estos medios, es necesario utilizarlos y combinarlos plenamente, lo que sigue siendo responsabilidad fundamental del director.

De hecho, los líderes de las instituciones educativas enfrentan hoy enormes desafíos no solo para comprender las diferentes herramientas de gestión para las escuelas primarias y secundarias, sino también para mantener el profesionalismo requerido para administrar de manera efectiva los medios disponibles. Esto va un paso más allá porque algunos de ellos aún no dominan los principios básicos de la gestión escolar o enfrentan problemas de comprensión que pueden dificultar la eficiencia de la gestión escolar en general (Lepeley, 2016)

Además, la formación inicial de algunos de ellos no les permitió adquirir suficientes conocimientos de administración y gestión escolar, lo que limitaría o afectaría el desempeño laboral de los docentes, ya que la gestión de los administradores es muy importante para lograr un buen desempeño. Una adecuada satisfacción laboral, que es uno de estos factores a priori, los docentes insatisfechos que están insatisfechos con su trabajo no los hacen comprometidos y productivos en la labor educativa que realizan a pesar de ser evaluados por su desempeño. Por lo tanto, se observa un bajo rendimiento, esto surge como un tema, por todo ello surge la necesidad de entender la relación entre la gestión educativa y el desempeño laboral de los administradores de las

instituciones educativas en Aymaraes, esto nos brindará información importante para que los administradores y docentes puedan tomar mejores decisiones en el campo de la educación, lo que se verá reflejado en el rendimiento académico de los estudiantes

El trabajo se justifica científicamente, en cierto sentido, la aplicación de la formación en gestión educativa utilizando la teoría de gestión basada en Rendón (2019) mejora el desempeño laboral de los directores en la muestra de estudio, lo que infiere que también se da en la población de directores pertenecientes a la provincia de docentes aymaraes. Por razones prácticas, la aplicación de herramientas estructuradas se mide por un lado encuestando la variable dependiente y luego formulando un estudio de gestión instruccional. Metodológicamente, esta encuesta es sólida tanto en términos de la aplicación de herramientas de recopilación de datos de variables dependientes como en la posibilidad de que este estudio sea replicable en otros contextos similares a esta población encuestada, debido a las estrategias, métodos y técnicas utilizadas en la gestión instruccional.

Es así que se formula el siguiente objetivo: Determinar como la gestión Educativa influye en el desempeño laboral de los directores de instituciones educativas de la Provincia de Aymaraes, 2022

Siendo los objetivos específicos: Identificar como la gestión institucional influye en el desempeño laboral de los directores de instituciones educativas de la Provincia de Aymaraes, 2022, Analizar como la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los directores de instituciones educativas de la Provincia de Aymaraes, 2022 y Verificar como la gestión pedagógica influye en el desempeño laboral de los directores de instituciones educativas de la Provincia de Aymaraes, 2022

***Para fundamentar la investigación se desarrollan los conceptos de la variable a estudiar:***

Según la gestión educativa, Considera cómo se organiza una institución educativa y cómo se desarrolla de manera consciente y sistemática, también prevé los subprocesos de planificación institucional los cuales se encuentran en diferentes dimensiones para lograr satisfacción y alta calidad. Como resultado se puede considerar: enseñanza y la gestión curricular, el avance de los procedimientos sistemáticos y las bases administrativas de la gestión docente, la promoción de la búsqueda de soluciones innovadoras y el avance continuo de los problemas de gestión. También integra las

principales acciones del poder ejecutivo, que son los elementos intermedios entre las metas específicas a alcanzar y la planificación. (Marconi, 2016)

Asimismo, recomienda transformar las escuelas en instituciones enfocadas en la pedagogía (aprendizaje e innovación), adoptando y promoviendo acciones innovadoras que les permitan transformarse dentro de una visión viable e integral. (Tapia, 2018)

También se debe considerar que la gestión educativa es una función destinada a establecer y mantener programas administrativos e instruccionales como un proceso interno de carácter poblacional, equitativo y eficiente que permita a quienes reciben educación desarrollarse de manera integral, responsable, eficaz y empoderada. para sincronizar sus proyectos personales con proyectos sociales. (Carrillo, 2019)

Desde una visión afín a la teoría organizacional, la gestión educativa es vista como un conjunto de procedimientos teórico-prácticos que se integran horizontal y verticalmente en el sistema educativo para cumplir una misión social (Pozner, 2018)

Finalmente, la gestión se refiere al tipo de gestión de una institución educativa. Dentro del territorio nacional, el Estado o el público es dominante (Vásquez, 2017)

Según la Gestión Educativa, es “la capacidad de una institución para orientar sus procesos, recursos y toma de decisiones con base en la mejora continua del proceso de enseñanza y la realización de la formación integral de todos los estudiantes a los que sirve” (Ipeba, 2017)

Por ello, tiene la capacidad de superar las debilidades y falencias identificadas en los resultados de las autoevaluaciones y evaluaciones externas, proponiendo acciones para garantizar la prestación de servicios de calidad por parte de las instituciones educativas públicas y privadas en la sociedad (Sineace, 2019)

***Los objetivos de la administración educativa deben tenerse en cuenta, en lo que se refiere a los objetivos de la administración educativa:***

- a) Desarrollar una cultura organizacional democrática y eficiente con roles y responsabilidades claras dentro de la agencia, y dentro de la agencia para promover y fortalecer sistemas responsables de participación y comunicación transparente entre agencias en la comunidad.
- b) llevar a cabo diversas acciones educativas para lograr metas y objetivos, creando las condiciones necesarias para el logro de las metas.

- c) velar por que cada miembro de la comunidad educativa desempeñe sus funciones para el logro de los objetivos
- d) Evaluar el proceso y los resultados de los servicios educativos para identificar logros, deficiencias y soluciones creativas para optimizarlo (Peralvo, 2017)

Se debe considerar que el **principio de la gestión educativa**, debe existir una gestión de calidad, se parte de un plan, es decir, de tomar decisiones, de mantener la visión, rumbo y dirección de la gestión hacia las metas propuestas, es un proceso continuo. actitud psicológica, Más que un ejercicio, es una visión permanente. En cierto sentido, ha estado informalmente en la mente de los líderes que mantienen una voluntad de metas determinadas (García, 2019).

Cada una de nuestras escuelas debe atender diferentes necesidades educativas, dependiendo de la población que asiste a la escuela y del contexto social en el que se desarrolla el trabajo. Si se acepta esta premisa, se debe aceptar la autonomía de la escuela para que pueda realizar las funciones que le son asignadas (Martí, 2017)

Siendo las **dimensiones de la gestión educativa**, según Marconi (2016) afirma, según estudios que la gestión educativa presenta las dimensiones que a continuación se señala:

**Dimensión administrativa.** Para que un programa educativo funcione sin problemas, todos los procesos técnicos deben respaldar su desarrollo y rendir cuentas ante una agencia gubernamental específica (Ministerio de Finanzas, Contraloría General, etc.). Esta dimensión está asociada a las actividades que se deben realizar para brindar oportunamente los recursos disponibles, tales como: recursos humanos, materiales y financieros para lograr las metas de la agencia, y las diversas necesidades y negociaciones del día a día, con el objetivo de alinear los intereses de la agencia con los intereses personales.

**Dimensión institucional.** Es así como las instituciones educativas son dirigidas y organizadas para ser rectoras en cuanto a la formación institucional, los ambientes escolar y laboral, y la mejor relación con las instituciones de su entorno. Los supervisores y equipos jerárquicos tienen la tarea de planificar, desarrollar, organizar y evaluar a las personas que integran una institución educativa para asegurar su buen funcionamiento.

**Dimensión pedagógica.** Se relaciona principalmente con el comportamiento de las instituciones educativas, distinguiéndolas de otras instituciones, y se caracteriza por la conexión de los miembros con el conocimiento para el proceso de enseñanza y el modo de enseñanza, las teorías de enseñanza, las estrategias están influenciadas por las actividades de enseñanza, el énfasis en el conocimiento y el respeto, y criterios para evaluar procesos y resultados

Y para el desempeño laboral, El desempeño laboral se conceptualiza como la puesta en práctica de sus competencias laborales, donde los conocimientos, la experiencia, las habilidades, los sentimientos, las actitudes, las motivaciones, las características personales y los valores se integran como un sistema para alcanzar los resultados deseados. Mide no sólo lo que los trabajadores saben hacer, sino también sus habilidades (eficiencia, calidad y productividad), el comportamiento disciplinario y las cualidades personales necesarias para realizar la actividad.

En este sentido, el desempeño laboral se refiere al contexto en el que ocurre, rodeado y regulado por reglas, restricciones, expectativas de los demás, requisitos, incentivos y posibles recursos o asistencia para garantizar resultados de desempeño de alta calidad (Ruiz, Silva y Vanga, 2018)

Métodos de desempeño laboral, actualmente algunas instituciones públicas (educación, finanzas, etc.) monitorean el proceso de cambio y persistencia midiendo el desempeño del trabajador, tomando en cuenta diferentes software profesional. Su aplicación de tecnologías de la información integra y posibilita el proceso de mejora de la gestión del desempeño laboral de la organización.

En cuanto a software muy eficiente como Savvy Managers, IPSS (Sistema Integrado de Apoyo al Rendimiento), no pueden ejecutarse sin una gestión de gestión adecuada. Un enfoque de calidad total que incluye el desempeño laboral. Esta nueva perspectiva sugiere que cada colaborador es responsable de su propio desempeño, es decir, depende de él, pero también de cómo opera toda la organización.

Es por esto que las organizaciones de conocimiento extraordinario cuentan con expertos, administrarlos de manera efectiva es un gran desafío, y las relaciones con los empleados pueden y deben ser sistematizadas, por lo que deben ser impersonales (Drucker, 2017)

La estructura organizacional de la institución ha evolucionado en base a su administración y se caracteriza por una estrategia organizacional integrada y sistemática para brindar servicios de calidad (considerando TQM - Total Quality Management). Asimismo, se consideró instrumentación, escalas de valoración laboral y mejora continua. Se consideraron los siguientes factores: satisfacción del cliente, compromiso colaborativo, logro laboral, crecimiento personal y liderazgo constructivo, es decir, lograr un alto grado de logro en el desempeño laboral.

El Marco Del Buen Desempeño Directivo. (MINEDU), El imperativo educativo del país es promover los cambios necesarios en el proceso educativo para transformar efectivamente la dinámica, la estructura y la organización de las instituciones educativas para lograr resultados de aprendizaje significativos entre los estudiantes y las comunidades. sociedad. La escuela constituye el primer y principal ejemplo descentralizado del sistema educativo nacional (MINEDU, 2003), sin embargo, su situación varía según el entorno en el que se ubica. La mayoría de las escuelas adolece de deficiencias y dificultades, que se manifiestan en el bajo rendimiento de los estudiantes y la escasa contribución al desarrollo integral, por lo que se amerita una acción urgente para impulsarla a cumplir las funciones que le corresponden.

El programa de formación y capacitación de directores y subdirectores nacionales consta de tres fases: inducción, formación profesional y refuerzo. Se organiza y ejecuta de conformidad con los requisitos legales establecidos en la Constitución Política del Perú, la Ley General de Educación, la Ley de Reforma Docente y demás normas del sector. El Marco del Director para el Buen Desempeño intenta reconocer el rol complejo del director: ejercer adecuadamente el liderazgo y la gestión de la escuela que dirige; el rol implica asumir nuevas responsabilidades y enfocarse en el rendimiento de los estudiantes.

Este componente forma una plataforma para que otros componentes interactúen, ya que proporciona información para evaluar el acceso y el desempeño e implementar programas de capacitación a través de competencias y métricas. La práctica muestra que los líderes escolares de hoy tienen un mandato mucho más amplio que hace una década. Los directores a menudo expresan altos niveles de estrés, sobrecarga de trabajo e incertidumbre porque muchas de estas nuevas responsabilidades de liderazgo

escolar no están explícitamente incluidas en sus descripciones de trabajo. Por otro lado, la práctica de los directores no se enfoca explícitamente en mejorar la enseñanza y el aprendizaje, sino en las tareas tradicionales de directores o administradores burocráticos.

Para que los líderes de gestión realicen sus tareas con eficacia, sus responsabilidades deben estar claramente definidas y sus expectativas claramente establecidas. En este sentido, el Marco de Buen Desempeño del Director es un documento de referencia para la construcción de un sistema de gestión escolar, ya que configura un perfil de desempeño que permite el desarrollo de competencias e indicadores de evaluación requeridos para la formación.

La evaluación de acceso a puestos directivos se refiere a la identificación de los docentes que mejor cumplen con los requisitos y calificaciones para un puesto de director o subdirector de escuela. Las tendencias docentes actuales requieren de datos personales suficientes para desempeñar funciones directivas, para lo cual se implementará un proceso de selección permanente que permita acceder al cargo por un tiempo determinado, una vez transcurrido el tiempo estipulado, los directores titulares tendrán la oportunidad de obtener otro puesto mediante evaluación de desempeño. Un período similar de aprobación. Siempre que los resultados se traduzcan en aprendizaje de los estudiantes, el programa puede implementar la política de trabajo que se está implementando.

El proceso de selección de los docentes que postulan a cargos directivos y la evaluación de los directores se basará en los estándares de desempeño establecidos en el Reglamento de la Ley de Reforma Docente y el Marco de Buen Desempeño de los directores. El trabajo de selección comenzó en 2013, el nombramiento de director y subdirector comenzó en 2014 y la gestión a tiempo completo comenzó en 2014.

El proceso de evaluación para los cargos orgánicos de director y subdirector consta de dos etapas: la primera, para obtener calificaciones a nivel nacional; la segunda, a nivel local, para los docentes que hayan obtenido las calificaciones necesarias en el examen. Ambas fases se realizarán a través de medios digitales en los centros designados al efecto. La segunda etapa de la evaluación docente consiste en abordar casos prácticos de gestión escolar. Cada etapa del concurso contiene una serie de actividades que sugieren competencia y responsabilidad, ya sea exclusiva o compartida entre el

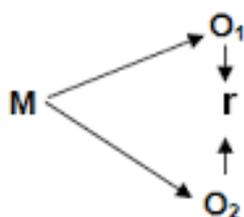
MINEDU y el gobierno local a través de sus instancias descentralizadas de gestión educativa. Esta distribución de competencias y responsabilidades no afecta a la coordinación que pueda ser necesaria

## II. METODOLOGÍA

Este trabajo tiene un diseño cuantitativo y un análisis de correlación descriptivo. En este sentido, los sujetos que participan en el estudio pueden ser asignados aleatoriamente a grupos y en ocasiones a un grupo de control (Hernandez y Mendoza, 2018).

El presente análisis se desarrolla en la provincia de Aymaras, especialmente en las instituciones educativas, el proceso es en una sola etapa, el objetivo es indagar que tan bien conocen el marketing digital de la empresa y si son fieles a la empresa a través del mismo, tratándolo de la manera correcta cliente.

El grupo considerado para este estudio estuvo conformado por 150 directores que laboran en instituciones educativas de la provincia Aymaras. Debido al concepto de comunidades participantes, el muestreo utilizado es intencionalmente no probabilístico y conveniente. El número total es de 245 directores. La técnica utilizada para este estudio fue: cuestionario basado en cada variable. El diseño del estudio se puede resumir de la siguiente manera.:



Donde:

M: Muestra

O1: Observación de la variable 1

O2: Observación de la variable 2

R: Correlación entre dichas variables

Para la recolección de datos, previa autorización correspondiente, se aplicaron herramientas relacionadas con la gestión educativa y el desempeño laboral. La herramienta de gestión educativa consta de 30 ítems y la variable desempeño laboral

cuenta con 25 ítems, estos cuestionarios tienen cinco posibles valores de respuesta según la escala de Likert.

Validez y confiabilidad del instrumento A partir de los datos estadísticos se efectuó el análisis de confiabilidad, utilizando el estadístico Alfa de Cronbach, con los resultados siguientes para las dos variables:

**Tabla 1. Estadísticos de fiabilidad – Gestión educativa**

El cuestionario fue aplicado a 30 directivos de las instituciones educativas de la Provincia de Aymaraes, 2020, - Perú el cuestionario en mención consta de 26 ítems, se analizó los datos en el software estadístico SPSS, los resultados se muestran a continuación:

Alfa de cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
,833	,843	26

Cuando se analizaron los datos, el resultado a nivel global de Alfa de Cronbach, cuyo valor es de 0.833 indica que el instrumento tiene una confiabilidad alta, por lo que se puede aplicar.

**Tabla 2. Estadísticos de fiabilidad – Desempeño laboral**

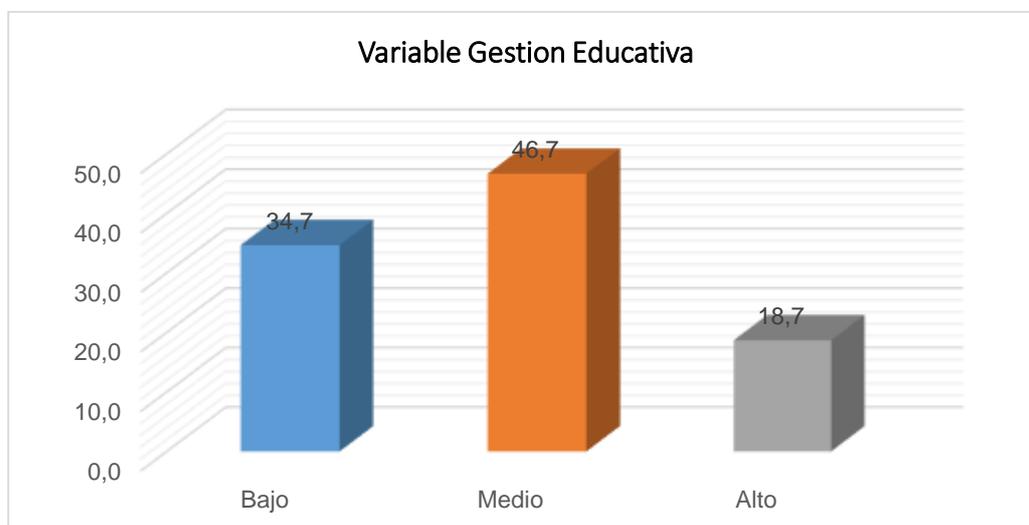
El cuestionario fue aplicado a 30 directivos de las instituciones educativas de la Provincia de Aymaraes, 2020, - Perú el cuestionario en mención consta de 40 ítems, se analizó los datos en el software estadístico SPSS, los resultados se muestran a continuación:

Alfa de cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
,835	,845	40

Cuando se analizaron los datos, el resultado a nivel global de Alfa de Cronbach, cuyo valor es de 0.835 indica que el instrumento tiene una confiabilidad alta, por lo que se puede aplicar.

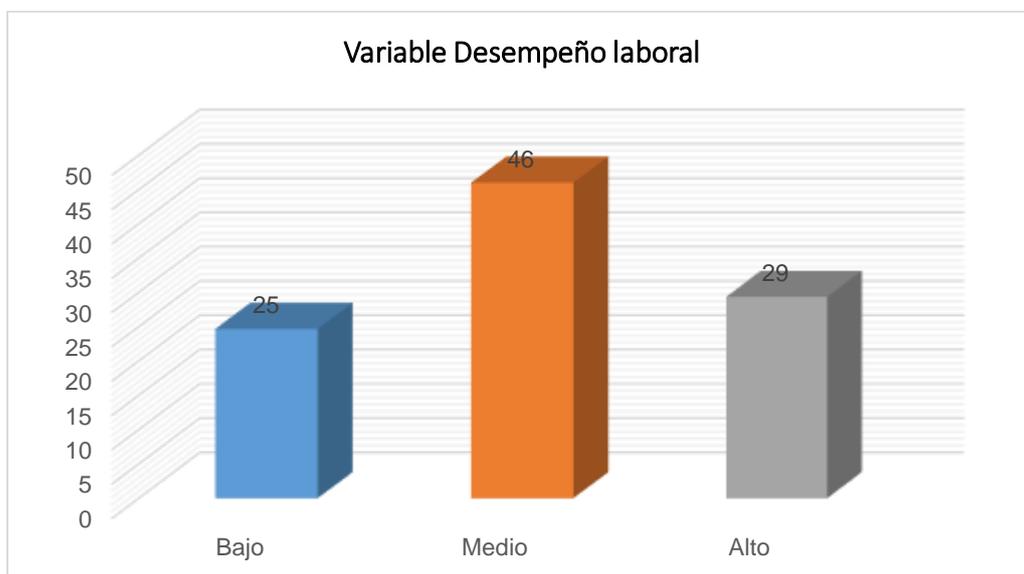
### III. RESULTADO

**Grafico 1.** Variable Gestión educativa



Según los datos recolectados, se evidencia que los Directores encuestados sobre la gestión educativa, consideran que el 34.7% tiene un nivel bajo, mientras que el 46.7% tiene un nivel medio y finalmente el 18.7% tiene un nivel alto.

**Grafico 2.** Variable Desempeño laboral



Según los datos recolectados, se evidencia que los Directores encuestados sobre el desempeño laboral, consideran que el 25% tiene un nivel bajo, mientras que el 46% tiene un nivel medio y finalmente el 29% tiene un nivel alto.

El estudio, diseñado para determinar generalizaciones entre la gestión educativa y el desempeño laboral de los directores, es del tipo descriptivo correlacional y su diseño corresponde a un estudio no experimental. Dijo que es probable que el trabajo en equipo sea monitoreado y apoyado en la gestión institucional, administrativa y docente, y en el desempeño laboral, apoyado en la planificación, organización, ejecución y rendición de cuentas para que los directores alcancen sus metas. escuela apoyada por maestros

Según los autores, dado que este estudio visualiza las características de los directores en las instituciones educativas, las características específicas de los directores contribuyen al desarrollo de las instituciones y la mejora del aprendizaje y la comunicación apoyados por los docentes. El interés contemporáneo vuelve al camino importante en la calidad de las funciones administrativas educativas de las escuelas, la calidad de las instituciones de formación destinadas a cultivar futuras generaciones de ciudadanos. Para ello, reflexionaron analíticamente sobre las variaciones relevantes de la teoría de la gestión educativa, señalando que se observan dos tipos de gestión en la forma en que se implementa la gestión educativa, y centrándose en los extremos señalados por la teoría: la gestión gerencial y la gestión humanística.

Además, en lo que se refiere al desempeño laboral del director, éste debe estar sustentado en un buen marco de desempeño docente a través de la planificación, organización, ejecución y responsabilidades del director, estas herramientas priorizan el desarrollo de actividades con altas necesidades cognitivas para que el desempeño laboral apoye en la gestión del proceso mejorará el centro educativo a medida que sube en lugar de bajar a medida que evoluciona, y de esta manera el director respaldado por docentes necesita un espacio para reflexionar sobre su trabajo para facilitar la toma de decisiones sobre nuevas estrategias y alternativas.

#### **IV. CONCLUSIÓN**

Mejorar las habilidades de gestión educativa de los directores que tienen a su cargo la gestión de las instituciones educativas, esta mejora significa un mayor y mejor despliegue de liderazgo y conocimiento estratégico para crear un clima institucional agradable en todos los componentes de la comunidad educativa, para que el equipo controla y evalúa, pero también la agencia que refuerza y comparte desafíos y logros.

La gestión de directores debe estar enfocada a la mejora continua de la enseñanza de los estudiantes a través de la participación activa de directores y docentes, lo que constituirá el logro de una buena gestión, y no se debe escatimar esfuerzos para enfocarse a fin de tener una educación de excelencia.

La gestión de los directores debe tener la capacidad de influir, inspirar y cohesionar a toda la comunidad educativa, creando un sentido de identidad que molde el alcance de las metas y la visión de la institución, esto gracias al compromiso, donde los funcionarios y la dirección y donde los equipos se gestionan de forma conjunta para formar equipos de trabajo.

Se deben cultivar mejores competencias y cualidades en el director, que lo conviertan en un mentor competente, resuelva con éxito las situaciones que se presenten, dirija la agencia de acuerdo con los planes, promueva la intervención democrática de los representantes educativos, un ambiente operativo propicio para asegurar la calidad de la enseñanza y evaluar la gestión, buscando una cooperación beneficiosa, mejorar la práctica educativa y reflejar colectivamente el propósito de lograr los objetivos de aprendizaje.

Se debe dotar a las instituciones educativas de mayor autonomía para que puedan desarrollar su propia gestión de acuerdo a sus propias características, para brindar una educación de calidad, para atender adecuadamente las necesidades de los estudiantes, para mejorar el rendimiento académico y los resultados de aprendizaje, para establecer metas, para contar con los recursos adecuados y orientar políticas y realizar autoevaluaciones; esto sería posible si todas estas instituciones educativas implementaran ciertos componentes clave de la gestión del desempeño, como sistemas de evaluación del personal, orientación docente y desarrollo profesional.

## **V. RECOMENDACIONES**

Tener un buen desempeño gerencial facilita la formación continua y la innovación del personal de las instituciones educativas, esto permitirá un ambiente institucional agradable en todos los componentes de la comunidad educativa, que permita el desarrollo del trabajo institucional. Estas capacitaciones deben estar orientadas a la gestión y planificación organizacional para ganar mayor confianza en la toma de

decisiones como director y logrando acercarse al docente para lograr el bien dentro de la institución educativa.

Es conveniente seguir desarrollando la propuesta de tal forma que se avance en la fase de diseño del modelo y finalmente se lo dote de sostenibilidad a través de una evaluación periódica con indicadores claros y medibles, mientras que los docentes deben seguir la pedagogía para actualizar el currículo. Además de seguir diplomados y cursos de actualización, esto les ayudará a mejorar su trabajo en el aula.

Las lecciones de las estrategias contenidas en las recomendaciones pueden ser replicadas en otras instituciones educativas, sujetas a los ajustes más convenientes tomando en cuenta las características de cada institución.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Carrillo, S. (2019). La Gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación. En Proyecto de Fortalecimiento de la Gestión Educativa en y a través de los Institutos Superiores Pedagógicos-PROFOGED-GTZ. Materiales 148 de trabajo sobre gestión educativa. Lima: Ministerio de Educación del Perú. Cooperación Alemana de Desarrollo-GTZ

Cunia Cruz, J. y Ramos Tapia, W. (2018) Gestión pedagógica y el desempeño laboral en los directores de la Red Educativa San Francisco, La Coipa, Cajamarca. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28940/Cunia\\_CJ-Ramos\\_TW.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28940/Cunia_CJ-Ramos_TW.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Drucker, P. (2017). Los desafíos de la gerencia del siglo XXI. (3ra ed.). Colombia: Norma.

García, J.M. (2019). La Educación actual. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Recuperado de: <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol9num3/art2.htm>

Hernández, R. y Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Mac Graw Hill Education.

IPEBA (2017). Matriz de Evaluación para la acreditación de la calidad de la Gestión Educativa de Instituciones de Educación Básica Regular. Diversidad como punto de partida, diversidad y calidad educativa con equidad como llegada. Recuperado de

[http://www.ipeba.gob.pe/images/stories/MATRIZ\\_DE\\_EVALUACION\\_PARA\\_A\\_CREDITACION\\_3.pdf](http://www.ipeba.gob.pe/images/stories/MATRIZ_DE_EVALUACION_PARA_A_CREDITACION_3.pdf)

- Lepeley, M. (2016). Gestión del director para el fortalecimiento del proceso educativo en las escuelas primarias, Bogotá. Editorial Politécnico Grancolombiano. Bogotá, Colombia.
- Marconi, J. (2016). Gestión educativa, Educational management, American Andragogy University, La CEIBA, Honduras, C.A. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos94/gestion-educativa/gestioneducativa.shtml>
- Martí, I. (2017). Diccionario enciclopédico de la Educación. Barcelona, España: Edit. CEAC
- MINEDU. (2018). Marco de buen desempeño docente. Lima. Obtenido de <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Peralvo, K. (2017). La gestión educativa y la autoevaluación institucional de las escuelas pluridocentes. BITSTREAM Obtenido de: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/5732/3/Mg.DCEv.Ed.1957.pdf>
- Porras Caverro, M., Cabrejos Ramos, J., Vargas Quispe, G. y Berrocal Villegas, S. (2021). Gestión educativa y satisfacción laboral docente en la Institución Educativa República de Chile, Lima. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(3), 00011. Epub 11 de junio de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2626>
- Pozner, P. (2018). Gestión Educativa Estratégica. Módulo 2: Competencias para la profesionalización de la Gestión Educativa. Buenos Aires. Edit. IIPE
- Ruiz, J., Silva, N. y Vanga, M. (2018). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Revista Venezolana de Gerencia*, 13(43), 417-441. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29004306>
- Tapia, G. (2018). Un plan para la mejora de la gestión de la escuela. Documentos de trabajo. México: Edit. Rueda
- Vásquez, W. (2017). Diccionario de Pedagogía. Lima: Edit. San Marcos

**ANEXOS**

**CUESTIONARIO**

**VARIABLE: GESTION EDUCATIVA**

**Estimado Director**

El presente cuestionario se realiza con fines de investigación, es anónima que permitirá realizar una serie de afirmación, las mismas que deberán leerse atentamente y contestar de acuerdo a las instrucciones respectivas.

**INSTRUCCIONES:** Lea atentamente cada afirmación y marca la respuesta que usted crea que se adecue a su necesidad.

Escala	Denominación
1	Nunca
2	Poco
3	Algo
4	Frecuentemente
5	Siempre

**I. DATOS PERSONALES**

1. Edad:.....
2. Estado civil:.....
3. Religión:.....
4. Zona de residencia:.....
5. Nivel de educación:.....

		1	2	3	4	5
<b>Gestión Institucional</b>						
1.	¿Participan los docentes en la elaboración y aplicación anual del instrumento de gestión institucional MOF?					
2.	¿Participan los docentes en la elaboración, revisión, reestructuración y aplicación anual del instrumento de gestión RI?					
3.	¿Participan los docentes en la elaboración, revisión y aplicación anual del instrumento de gestión institucional PCEI?					
4.	¿Participan los docentes en la elaboración, revisión, y aplicación anual del instrumento de gestión institucional PAT?					
5.	¿Participan los docentes en la elaboración, revisión y aplicación anual del instrumento de gestión institucional PEI?					
6.	¿La aplicación del instrumento de gestión PAT es coherente con los objetivos estratégicos del instrumento de gestión institucional PEI?					

7.	¿La aplicación del instrumento de gestión PCEIE es coherente con los objetivos estratégicos del instrumento de gestión institucional PEI?				
8.	¿La aplicación del instrumento de gestión RI es coherente con los objetivos estratégicos del instrumento de gestión institucional PEI?				
9.	¿La aplicación del instrumento de gestión MOF es coherente con los objetivos estratégicos del instrumento de gestión institucional PEI?				
<b>Gestión administrativa</b>					
10.	¿Existe una presupuesto aprobado en el PEI para el presente año en la I.E.?				
11.	¿Existe una programación de tiempo para actividades de los docentes en el PAT?				
12.	¿Existe una programación de tiempo para actividades del personal administrativo en el PAT?				
13.	¿Existe una programación de tiempo para actividades del personal de servicio en el PAT?				
14.	¿La generación de recursos materiales se evidencian y se aplica mediante el instrumento de gestión institución como el PEI?				
15.	¿La generación de recursos económicos se evidencian y se aplica mediante el instrumento de gestión institución como el PEI?				
16.	¿Se ha previsto la generación y administración de recursos propios mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI?				
<b>Gestión Pedagógica</b>					
17.	¿La planificación del proyecto curricular de la I.E. evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional; y está en función a la planificación del instrumento de gestión PEI?				
18.	¿Se capacita continuamente a los docentes?				
19.	¿Los docentes se desempeñan en su especialidad en la I.E.?				
20.	¿La aplicación de las normas que regulan el desempeño de los docentes, se expresan claramente en el instrumento de gestión institucional como el CAP?				
21.	¿ La aplicación de las normas que regulan el desempeño de los docentes, se expresan claramente en el instrumento de gestión institucional como el MOF?				
22.	¿La aplicación de las normas que regulan el desempeño de los docentes, se expresan claramente en el instrumento de gestión institucional como el RI?				
23.	¿La planificación de la formación de los estudiantes está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional como el PEI?				
24.	¿La planificación de la formación de los estudiantes está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional como el PCIE?				
25.	¿La planificación de la formación de los estudiantes está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional como el PAI?				
26.	¿Se cuenta con un padrón actualizado de padres de familia de la I.E.?				

*Fuente: Arias, S. (2018). La gestión organizacional y el desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público "Puquio" (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional de Educación.*

**CUESTIONARIO**

**VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL**

**Estimado Director:**

El presente cuestionario se realiza con fines de investigación, es anónima que permitirá realizar una serie de afirmación, las mismas que deberán leerse atentamente y contestar de acuerdo a las instrucciones respectivas.

**INSTRUCCIONES:** Lea atentamente cada afirmación y marca la respuesta que usted crea que se adecue a su necesidad.

Escala	Denominación
0	Nunca
1	Casi nunca
2	Algunas veces
3	Casi siempre
4	Siempre

**II. DATOS PERSONALES**

1. Edad:.....
2. Estado civil:.....
3. Zona de residencia:.....
4. Nivel de educación:.....

		1	2	3	4	5
<b>Planificación</b>						
1.	Participa en la elaboración del PEI institucional.					
2.	Participa en la construcción del plan anual de Trabajo.					
3.	Participa en el diseño de instrumentos de monitoreo de monitoreo y seguimiento a la labor docentes.					
4.	Relaciona los elementos del Marco Curricular con los elementos del contexto del estudiante.					
5.	Considera el contexto de situación como el inicio de la labor pedagógica docente.					
6.	Considera las competencias de cada ciclo al planificar la programación anual.					
7.	Tiene en cuenta el Plan Anual de Trabajo como instrumento de orientación para el trabajo docente.					
8.	Elabora la planificación de clase considerando los procesos del área.					
9.	Considera las necesidades del estudiante como insumo de la planificación de clase.					
10.	Planifica la evaluación teniendo en cuenta recursos e instrumentos.					

<b>Organización</b>					
11.	Direciona el aprendizaje en función de los conocimientos científicos que enseña				
12.	Emplea los principios didácticos de la disciplina que imparte en la planificación de la clase.				
13.	Fundamenta su práctica docente en principios pedagógicos y didácticos.				
14.	Realiza procesos de investigación educativa para fortalecer su práctica docente.				
15.	Utiliza los elementos de la estructura curricular para construir su planificación de clase.				
16.	Planifica las actividades considerando los ejes transversales del Currículo Nacional.				
17.	Elabora el plan de clase tomando en cuenta la programación anual.				
18.	Relaciona en la planificación de clase los elementos: competencias, capacidades, desempeños, estrategias metodológicas, recursos e indicadores de evaluación.				
19.	Incluye en la planificación actividades para el aprendizaje que permitan la participación permanente de los estudiantes.				
20.	Selecciona y diseña recursos didácticos adecuados para el desarrollo de la destreza con criterio de desempeño.				
<b>Ejecución</b>					
21.	Genera expectativas para la construcción del nuevo aprendizaje				
22.	Recupera experiencias previas como base del nuevo aprendizaje.				
23.	Brinda experiencias desafiantes que se pueden lograr por los discentes.				
24.	Presenta situaciones reales, anecdóticas o contradictorias para motivar el abordaje del tema.				
25.	Relaciona el tema tratado con la realidad que viven los estudiantes (contexto).				
26.	Propone actividades alternativas metodológicas para atender la diversidad de los estudiantes en el aula.				
27.	Realiza actividades para organizar, sistematizar y fijar el nuevo conocimiento.				
28.	Realiza actividades para la aplicación del conocimiento en el aula.				
29.	Propone actividades para transferir el conocimiento a nuevos contextos.				
30.	Abre espacios que permitan la reflexión y regulación de lo aprendido				
<b>Responsabilidad</b>					
31.	Promueve acciones orientadas al servicio social comunitario.				
32.	Promueve en los estudiantes el interés y participación en actividades cooperativas.				
33.	Propicia en el aula la amistad y ayuda entre los estudiantes.				
34.	Aplica estrategias para atender las necesidades individuales de los estudiantes.				
35.	Promueve el cumplimiento de todas las actividades propuestas en el aula.				
36.	Trabaja el orden y la organización en las actividades que se proponen en el aula.				
37.	Promueve acuerdos para la convivencia armónica en el aula a través del cumplimiento de normas y reglas.				
38.	Involucra a los estudiantes en la planeación y ejecución de estrategias innovadoras.				
39.	Aplica estrategias cooperativas de integración, interacción y participación activa en el aula, que logren un objetivo común de aprendizaje.				
40.	Promueve los valores y el ejercicio de los derechos humanos en su aula.				

Fuente: Cunia Cruz, J. y Ramos Tapia, W. (2018) Gestión pedagógica y el desempeño laboral en los directores de la Red Educativa San Francisco, La Coipa, Cajamarca. (Tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo.