



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Gestión directiva de los directores encargados según la  
percepción de los docentes en instituciones educativas de  
Cajamarca**

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

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Monteza Montenegro, Luz Marita (ORCID: 0000-0002-0707-8375)

**ASESORA:**

Mg. Zorrilla de Ventura, Gladys Dalila (ORCID: 0000-0003-3856-0698)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

CHICLAYO - PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo con todo cariño a mi adorada y única hija Sophie Samara por ser mi fortaleza e inspiración para seguir superándome como profesional cada día

A mi padre Alejandro quien me incentiva cada día que siga adelante con mis sueños

A mis hermanas Miria y Doris quienes me brindaron su apoyo moral

## **Agradecimiento**

Agradezco a la institución que me dio la oportunidad de llevar a cabo mi maestría como es la “Universidad Cesar Vallejo”

A mis maestros que compartieron sus enseñanzas conmigo durante el desarrollo de este programa académico

A mis colegas que formaron parte de la población de estudio y participaron con mucha responsabilidad

A mis amigos Josué y Soña con quienes hice un gran trabajo en equipo compartiendo ideas que viabilizaron la mejora de mi formación académica

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y Operacionalización	12
3.3. Población, muestra, muestreo	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos	14
3.6. Método de análisis de datos	14
3.7. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN	21
VI. CONCLUSIONES	27
VII. RECOMENDACIONES	28
REFERENCIAS	29
ANEXOS	

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	<i>Gestión directiva de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro.....</i>	16
<b>Tabla 2</b>	<i>Gestión pedagógica de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro .....</i>	17
<b>Tabla 3</b>	<i>Gestión administrativa de los Directores Encargados según la Percepción de los Docentes en Instituciones Educativas de Cajaruro .....</i>	18
<b>Tabla 4</b>	<i>Gestión Organizativa de los Directores Encargados según la Percepción de los Docentes en Instituciones Educativas de Cajaruro .....</i>	19
<b>Tabla 5</b>	<i>Gestión Comunitaria de los Directores Encargados según la Percepción de los Docentes en Instituciones Educativas de Cajaruro .....</i>	20

## Resumen

El objetivo de este estudio fue describir la gestión directiva de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro además está alineado bajo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal, descriptivo simple. La población estuvo conformada por 64 docentes de las instituciones educativas de Cajaruro. El instrumento fue un cuestionario de 20 preguntas elaborado por la autora que tuvo una confiabilidad de 0,902 según Alfa de Cronbach que se obtuvo mediante los resultados a la prueba piloto además fue validada mediante juicio de expertos. Donde se concluyó que según la percepción de los docentes en cuanto a la gestión directiva de los directores encargados es buena porque dentro de las labores directivas, logran mantener un buen clima organizacional, trabajo en equipo y acciones en bien de la comunidad educativa.

**Palabras clave:** Gestión escolar, gestión pedagógica, gestión administrativa, gestión comunitaria, gestión organizativa.

## **Abstract**

The objective of this study was to describe the directive management of the principals in charge according to the perception of teachers in educational institutions of Cajaruro; it is also aligned under a quantitative approach, non-experimental, cross-sectional, simple descriptive design. The population was made up of 64 teachers from the educational institutions of Cajaruro. The instrument was a questionnaire of 20 questions prepared by the author that had a reliability of 0.902 according to the Alpha of Cronbach, which was obtained through the results of the pilot test, and it was validated through expert judgment. Where it was concluded that according to the perception of teachers regarding the directive management of the directors in charge is good because within the directive work, they manage to maintain a good organizational climate, teamwork and actions for the good of the educational community.

**Keywords:** Directive management, pedagogical management, administrative management, community management, organizational management

## I. INTRODUCCIÓN

En esta investigación se aborda la gestión directiva que es un aspecto de la administración educativa, la cual es considerada como una parte esencial de la gestión de la educación e involucra retos para los directivos y docentes de las instituciones educativas porque tienen que tomar decisiones a fin de enrumbar el buen funcionamiento en la búsqueda de la calidad educativa.

“La gestión es una acción administrativa en los saberes del directivo escolar debido a que esta es la conexión entre la planificación y los objetivos que se quieren lograr” (Analuisa y Pila 2020, p. 7).

Saleem et al. (2020) señalan que en China los directores son determinantes para el buen funcionamiento de la escuela y depende de su desempeño el rendimiento escolar, el trabajo de los maestros a su cargo además se consideran entes facilitadores que mantienen los estándares curriculares, evalúan los métodos de enseñanza, crean entornos motivadores con la finalidad de orientar el logro de las metas retadoras, pero si estos no tienen un liderazgo efectivo puede afectar directamente todas estas acciones que se realizan en las esferas académica y administrativa de la escuela.

Normand (2015) afirma que en Francia la palabra gestión no es tan popular en campo educativo este concepto es más utilizado en el campo empresarial y de mercado así que los directores se ven como los administradores o representantes del estado y están muy preocupados por legislar ciertas acciones y directivas dejando de lado la parte pedagógica que conlleve a la meta de la enseñanza aprendizaje.

Arpentieva et al. (2020) Sustenta que en Rusia las personas que gestionan la escuela son adjudicados por el estado a pesar que estos no cuentan con la formación necesaria es decir que los líderes idóneos para este cargo son excluidos de tal manera que al ocupar puestos personas incapaces y al no estar especializados no pueden comprender la importancia de la gestión convirtiéndose en consumidores activos y obedientes esclavos.

Además Peniche y Barrera (2016) de Yucatán México confirman que los directores que asumen la administración de las instituciones educativas no tienen la preparación adecuada debido a la forma como se les asigna este cargo y realizan



sus gestiones de manera empírica sin tener una formación planeada estrictamente relacionada con la administración educativa.

Miranda y Rosabal (2018) de Costa Rica sostienen que la gestión directiva hoy en día también se considera un desafío para los directivos de las escuelas unidocentes porque desde esta área se busca alcanzar la equidad y pertinencia educativa, además en este contexto educativo los conceptos utilizados en administración y gestión requieren de ciertos procedimientos organizacionales que conduzcan de manera pertinente para lograr los objetivos y metas de las entidades educativas de manera eficaz y planificada.

Por su parte Medina (2020) en Argentina considera que la función de la gestión directiva representa la base fundamental, aquí se planifican y se ejecutan las acciones a realizar en las instituciones educativas y tiene un compromiso social y está amparada por ciertos principios avalados por los derechos humanos y la ética profesional.

También López et al. (2018) en México refieren que una reforma educativa en el ámbito de una cultura institucional busca el logro de propósitos, generar innovaciones que ayuden a sobresalir y mejorar la gestión directiva con la finalidad de asumir compromisos por parte de los directivos además que para generar cambios en las instituciones educativas es necesario que el director sea un líder.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2014) fundamenta que en los últimos años todas las instituciones han tenido cambios menos la escuela quien conserva su estructura histórica es aquel espacio social con menos transformaciones y lo que se desea es impulsar ciertos cambios tanto estructurales como de organización en los procesos educativos y por ende es de suma importancia que los directivos propicien la autoevaluación y tengan un rol protagónico frente a todos los miembros de la comunidad.

Y por último el Dirección Regional de Educación Amazonas (DREA, 2021) en el proyecto educativo regional señala que existen muchas brechas en cuanto a la educación debido a la poca formación docente para atender en zonas rurales, los procesos pedagógicos en las instituciones educativas no atienden las necesidades y lo más relevante es que los directores no ponen en práctica su capacidad de gestión para hacer convenios y viabilizar proyectos con las entidades del estado y así mejorar la calidad educativa en su lugar de trabajo.

Así que esta investigación se justifica teóricamente porque se concibió nuevo conocimiento a partir del análisis de los resultados que se obtuvieron sobre gestión directiva de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro y será un punto de discusión académica sobre la gestión y en cuanto a la práctica servirá como diagnóstico sobre la gestión directiva de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas Cajaruro o como fuente de consulta para posteriores trabajos que aborden este tema y finalmente se justifica metodológicamente por que servirá de orientación del proceso de futuras investigaciones en la construcción de instrumentos de recolección de datos sobre este tema.

El problema quedó formulado de la siguiente manera ¿Cuál es la gestión directiva de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro?, El objetivo general fue describir la gestión directiva de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro; así también los objetivos específicos, identificar la gestión pedagógica de los directores encargados, identificar la gestión administrativa de los directores encargados, identificar la gestión comunitaria de directores encargados, identificar la gestión organizacional de los directores encargados.

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación están los antecedentes de alcance internacional sobre gestión directiva para tal motivo se consideró como referencia los siguientes trabajos

Figueroa et al. (2020) en su trabajo realizado en Melilla, donde tuvo como objetivo analizar la relación entre las actividades de gestión y el desempeño de la escuela mediante un estudio cuantitativo, correlacional. Se tuvo como población 84 docentes. Se utilizó como instrumento un registro diario. Donde se concluyó que no hubo una fuerte correlación entre las actividades de gestión realizadas por el director y el desempeño escolar.

Reyes (2021) realizó su trabajo en Ecuador sobre gestión directiva donde se propuso determinar la relación que tiene dicha variable con el trabajo en equipo y siguió una investigación cuantitativa, correlacional, descriptiva, con una población de 100 docentes y para recopilar los datos se utilizó un cuestionario que fue validado por el criterio de jueces y estuvo a cargo de tres expertos en la que finalmente se obtuvo que la correlación entre la gestión directiva y el trabajo en equipo es alta directa y significativa.

Bohórquez y Andrade (2021) en Ecuador en su estudio sobre gestión directiva, se propuso como objetivo contribuir al fortalecimiento de esta mediante la aplicación de un conjunto de estrategias de motivación que conlleven a un clima organizacional positivo, en este trabajo se llevó a cabo una investigación de campo aplicada con un método histórico lógico, sistémico, estructural y funcional y de observación además para recoger datos se utilizaron dos encuestas de tipo cualitativa y cuantitativa y la entrevista; donde los cuestionarios fueron validados por expertos, finalmente se tuvo como resultado que la gestión directiva repercute de manera positiva o negativa en generar un clima organizacional efectivo en la práctica docente además que el clima organizacional no aporta si es que no existe un liderazgo favorable en la gestión directiva.

Alves y Barbosa (2020) en Brasil sobre Gestión escolar democrática dimensión directiva para procesos educativos significativos, la misma que tuvo como objetivo reflexionar sobre la importancia de la gestión escolar democrática como punto de partida para las ideas de planificación, organización e implicación de los actores sociales, para tal estudio se hizo una investigación bibliográfica

desde un enfoque cualitativo los instrumentos fueron libros, revistas, entre otros documentos, de dicho trabajo se concluyó que la gestión escolar democrática en las escuelas es un punto central en la formación de la educación para la democracia, bajo un aspecto solidario e integrador.

Sagredo y Castelló (2019) en Chile hicieron un estudio concerniente a la gestión directiva donde se buscaba determinar la relación que esta tiene con el clima organizacional mediante una investigación cuantitativa, correlativa no experimental y transversal, para la cual se consideró una muestra de 40 docentes y para recoger los datos se utilizó una encuesta en escala de Likert, finalmente se pudo definir que hay una correlación positiva y significativa entre gestión directiva y clima organizacional.

Ramírez y Zappa (2018) en Colombia, en su trabajo acerca de la gestión directiva para el cual se planteó como objetivo proponer un conjunto de estrategias basadas en neoliderazgo mediante una investigación cuantitativa, analítica, proyectiva con diseño de campo no experimental para lo cual se tuvo una población conformada por 40 participantes entre docentes y directivos quienes respondieron un cuestionario de escala Likert validada a través de la técnica juicio de expertos, donde mediante la interpretación se obtuvo que se define que las estrategias propuestas potencian la práctica gerencial de los directivos y favorece a la gestión directiva en las instituciones educativas.

Coronel (2020) en Lima en su estudio sobre gestión directiva en la cual buscaba determinar la relación de esta con la percepción de los docentes, este trabajo es cuantitativo, de tipo básica y con un diseño no experimental y descriptivo, con una muestra conformada por 85 docentes y para recoger la información se utilizó una ficha de cuestionario que fue validada por expertos cuyo promedio estándar fue de 1.00, además En el análisis de los datos se empleó el Coeficiente de Correlación "Rho" de Spearman, donde finalmente se concluyó que la relación de las variables se da de manera significativa pero la gestión directiva es regular según la percepción de los docentes.

También Trejo (2019) en Huacho, en su trabajo acerca de la gestión directiva en la cual se propuso determinar la relación de esta con el liderazgo transformacional en una investigación cualitativa, descriptiva, correlacional de corte transversal y mediante un diseño no experimental, que estaba dirigida a 85

docentes y para reunir la información se usó un cuestionario que fue validada por juicio de expertos donde se demostró que existe relación alta y significativa entre las variables de estudio.

Además Rásuri (2019) el Callao, en su investigación cuantitativa, con diseño básico descriptivo no experimental, transversal, correlacional con respecto a la gestión directiva que perseguía determinar la relación de esta con el clima escolar; cuya población es de 100 docentes y para el acopio de información se aplicó un cuestionario validado por expertos, se determinó que existe relación entre la gestión directiva y el clima escolar en la Institución Educativa “General Prado”.

Asimismo Arias (2019) en Moyobamba, en su trabajo referente a la gestión directiva que pretendía determinar la incidencia del liderazgo en esta; para la cual se siguió una investigación cuantitativa, descriptiva transversal, simple, con una población de 105 participantes, para el recojo de información se utilizó la encuesta que fue validada con un 1.04, teniendo una alta confiabilidad y finalmente se concluyó que el director si presenta un liderazgo en la gestión directiva.

Berrinzon y Villacorta (2018) en su trabajo realizado en el distrito de Belén, tuvieron como objetivo determinar el nivel de relación entre la gestión directiva y el desempeño docente de la Institución Educativa N°60138, El estudio fue de tipo cuantitativo, se utilizó un diseño no experimental de tipo Transaccional Correlacional. La población de estudio estuvo conformada por 24 docentes de la Institución Educativa seleccionada. Donde se concluyó que: no existe relación significativa entre la Gestión Educativa y el desempeño docente de la Institución Educativa N° 60138 de Belén -2018, por lo que se rechaza la hipótesis de investigación y se aprueba la hipótesis nula.

Finalmente Huamán (2019) en Apurímac en su estudio en gestión directiva donde establece la relación de esta con el trabajo laboral; en su investigación cuantitativa, descriptiva correlacional, en una población de 66 docentes y para el recojo de la información se utilizó un cuestionario adaptado de la tesis de García, y finalmente se obtuvo que la relación entre la gestión directiva y la satisfacción laboral es significativa.

Respecto a las teorías y enfoques de gestión directiva que permiten la efectividad de la gestión directiva dentro de las escuelas están las siguientes.

El enfoque administrativo desconoce las relaciones de los miembros de la organización escolar y surge la supervisión que se rige mediante un reglamento general y la burocracia establecida no permite discutir los problemas de la educación que sean de naturaleza pedagógica mientras que el enfoque de la calidad señala que a pesar que la conducta de los individuos que conforman la comunidad educativa es difícil de estructurar, la gestión directiva es la más idónea para atender dichas necesidades, (García, et al. 2018, p.207).

También Pérez (2014) establece algunos enfoques para explicar las características y competencias de la gestión directiva; el enfoque desde una lógica de acción emergente, desde aquí se busca regular los límites del modelo burocrático para dar paso a la descentralización y autonomía escolar y garantizar el logro de los aprendizajes teniendo en cuenta las necesidades y desde un enfoque con un marco de descentralización permite discutir los alcances sobre los contenidos prácticos pero depende de las reformas educativas; desde un enfoque con visión micro política se pone de manifiesto el aspecto relacional en cuanto a los acuerdos y conflictos que suceden en torno a los propósitos educativos; desde un enfoque con marcos conceptuales la gestión escolar ha sido estudiada hasta darle su respectivo lugar dentro del área educativa respectivamente en los procesos educativos y sus implicancias metodológicas.

De tal manera que la gestión directiva es definida por Marcos, S. A. (s. f.) como una serie de acciones que se dan en las instituciones educativas a cargo de los directivos en la administración, la economía, la documentación y la burocracia.

Y Posso et al. (2021) determinan que la gestión directiva en educación es el factor clave de mayor impacto en la implementación del currículo, y para lograr la mejora educativa los factores relevantes son infraestructura, buenas autoridades, un buen acompañamiento pedagógico, recursos y materiales adecuados también Cueto et al. (2020) proponen que las comunidades profesionales de aprendizaje deben ser utilizadas como estrategia dentro de la gestión directiva con la finalidad que cada docente se convierta en un líder que transforma.

También el Ministerio de Educación (MINEDU, 2021) precisa en uno de sus documentos normativos denominado “Disposiciones para el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de la propuesta formativa del Programa Nacional de Formación y Capacitación de directores y subdirectores de

Instituciones Educativas, que la gestión directiva es un conjunto de procesos que se dan en la administración de una escuela y aseguran el desarrollo integral de los estudiantes y se ejecutan a través de la gestión estratégica, gestión administrativa, gestión comunitaria, gestión pedagógica, pero Álvarez-Álvarez & Fernández Gutiérrez (2020) señalan que los sistemas de evaluación para los directores en cuanto a la función directiva son irrelevantes.

Mientras que Arroyo (2015) conceptualiza que la gestión directiva es la acción que realiza el director de una institución educativa, además son esos espacios definidos donde prepara, desarrolla, planifica, comparte, crea estrategias en beneficio de la escuela conjuntamente con su personal docente y administrativo manteniendo una misma visión y misión en aras de la calidad educativa que viene a ser un componente de toda transformación e innovación en la labor educativa

Pero Bottery, (1988) afirma que esta gestión se ve sesgada por directivas y normativas jerárquicas las mismas que permiten la manipulación dentro de la organización institucional entre los miembros de la comunidad debido a las reglas que cada uno de estos debe cumplir con el supuesto de lograr los fines educativos.

Wiyono et al. (2020) mencionan cuatro elementos fundamentales que marcan una buena gestión directiva y se relacionan con el proceso de gestión de actividades, recursos gestionados, proceso de cooperación y los objetivos que se alcanzarán durante el proceso y el desarrollo de todo esto empieza en la planificación, organización, coordinación y supervisión de las actividades educativas.

Asimismo Miranda (2016) define a la gestión directiva como un campo de la gestión dentro de las organizaciones educativas Asimismo esta misma autora llegó a determinar cinco dimensiones para esta área como el direccionamiento estratégico, el clima organizacional, el gobierno escolar, cultura institucional y las relaciones con el entorno.

Sobre gestión estratégica esta se ubica dentro de la gestión directiva el cual es definido como un saber qué hace posible la conexión entre el conocimiento, acción ética y eficacia, política y educación relacionadas con la explotación, exploración e innovación a través de un proceso sistemático del mejoramiento de las prácticas educativas (III-UNESCO, Pozner, 2003 como se cita en Diaz Dumont et al., 2020).

Además según Ringwood et al. (2005) sostiene que en un departamento académico la planificación estratégica consiste en equilibrar las actividades dentro de este y se le asigna una carga de trabajo en base a un esquema transparente pero Arar et al. (2019) sostiene que los directores deben actuar bajo sistemas que redefinen las funciones tanto de los directores y maestros muchas estas generan conflictos internos.

Pero para efectos de esta investigación se citó a Chávez et al. (2019) que la definen a la gestión directiva como el área que refuerza los procesos y hace que la participación de los miembros de la comunidad educativa sea efectiva, además surge bajo la dimensión pedagógica que comprende los fines, objetivos, misión y visión; la dimensión comunitaria que abarca la relación entre la escuela y comunidad; la dimensión administrativa que implica los recursos financieros y finalmente la dimensión organizacional que articula los aspectos anteriores.

La gestión pedagógica que es una dimensión de la gestión directiva es considerada como un proceso que hace posible los logros en aras de un mejoramiento curricular de tal manera que se cumpla las innovaciones curriculares y que el docente se forme tanto en lo profesional como en lo personal además la gestión pedagógica cumple un rol muy importante en el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes y se evidencia en el logro de sus capacidades y capacidades que le permitirán su desarrollo social personal y social es por ello que es de suma importancia formar directores con visión técnica y humana ( Quispe – pareja, 2020, citó a López, Liceo, medina y Gómez, p. 3). Pero Garrido et al. (2012) Afirman que los directores no priorizan la parte pedagógica dentro de su gestión y refieren que a falta de tiempo no pueden atender las necesidades y tomar decisiones con respecto a esta área cuando esta debe ser atendida paralelamente a otras actividades que involucra una gestión directiva.

Chen-Quesada et al. (2020) señala que la gestión pedagógica otorga al personal directivo y docente una alternativa de acompañamiento que responda a las necesidades de cada contexto.

Y la gestión comunitaria es concebida como el conjunto de estrategias y acciones que deben realizar los directivos para el buen funcionamiento de la institución educativa en relación con la comunidad ayudando a resolver problemas sociales (Ixtacuy, s.f, p. 13). También García y Flores (2018) señalan que cuando



la comunidad se involucra con las actividades de la institución educativa sienten mayor satisfacción y esto les permite promover una cultura colaborativa.

Además la gestión administrativa del director es de suma importancia dentro de las instituciones educativas para lograr mejoras institucionales y su función parte desde el marco del diseño, la ejecución y la evaluaciones del diseño y todo esto se manifiesta en la misión de la escuela donde se requiere un uso adecuado y efectivo de los recursos y tiene que ser de carácter continuo (valles, et al. 2017, p. 5).

La gestión organizacional en una institución educativa permite que se integren las personas para ejercer diversos roles y esta área lo integran los estudiantes, docentes, directivos, empleados quienes comparten un mismo propósito el de hacer posible la transmisión, adquisición y producción de saberes y competencias (chacón et al. 2008, p. 8).

Finocchiaro et al. (s, f.) determinaron que el rol de la buena gestión de los directivos es determinante para lograr la mejora de los procesos de enseñanza y la adquisición de aprendizajes que conllevan a impartir una educación con justicia y fijar pautas de trabajo en relación a los retos educativos donde se solventa el buen clima institucional.

En la gestión directiva los valores constituyen un sistema normativo y racionalizado que influyen en la acción y los resultados de las organizaciones y depende de las estrategias que los directivos la utilicen como elementos integradores para ayudar su desenvolvimiento (Casagrande, 2003 como se cita en Angulo et al., 2018).

Ceballos (2000) afirma que precisamente esta área se pone en funcionamiento debido a la interrelación de estos con los otros miembros de la comunidad educativa, su deber es promover y facilitar diversos niveles de participación donde se diversifique las funciones a todos los sectores institucionales.

Azeska et al. (2017) afirma también que los directores deben tener un estilo directivo y conceptual altamente desarrollado para la toma de decisiones pero estos prefieren desarrollar un liderazgo de relaciones y no consideran un liderazgo centrado en la gestión de tareas.

Cancino y Monrroy (2017) refieren que los directores deben participar en el trabajo pedagógico, la gestión de recursos humanos, que se involucre con la organización, supervisión y evaluación de los docentes a su cargo.

Guilera (2016) señalan ciertas habilidades y competencias que un directivo debe tener son las siguientes: mantener un liderazgo que le permita integrar a su equipo de trabajo, debe saber delegar las tareas para cumplir con la realización de las tareas de manera eficiente, debe saber organizar equipos de trabajo donde se comparta logros fracasos y todas las experiencias que coadyuven al buen funcionamiento institucional, también García-Martínez et al. (2020) tienen la misma apreciación sobre el trabajo de los directores en resumen señalan que estos deben utilizar el dialogo, el consenso y la negociación en sus actividades diarias.

En cambio Azzerboni y Harf (2008) la gestión directiva dentro de la escuela opera bajo un sistema donde integre diversas acciones tales como proponer una cultura de manera integral, las comunicaciones deben ser amplias y abiertas, debe permitir la funcionalidad entre áreas, se debe dar flexibilidad dentro de las jerarquías para distribuir responsabilidades de manera pertinente, la cooperación y la colaboración entre los miembros de la comunidad debe ser idónea, desde esta perspectiva el trabajo será más productivo.

Pero Rodríguez-Gallego et al. (2020) sustenta que las acciones de los directores esta dirigidos por normativas la cual limita la creatividad y toma de decisiones dentro de su trabajo y López y López (2019) afirma que los directores privilegian el trabajo pedagógico sobre el administrativo y centran su trabajo en el apoyo, seguimiento y asesoramiento además Iranzo-García et al. (2018) quienes destacan que para lograr una buena gestión los directores deben ser formados en temas como necesidades administrativas, gestión, y modelos de liderazgo los cuales se deben realizar a través del intercambio de experiencias, tutorías y coaching.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación

Este trabajo se alinea mediante el enfoque cuantitativo para Hernández et al. (2014) la define como un proceso de secuencias, probatorias que se rigen a una estructura definida, que involucra etapas asimismo este proceso es objetivo debido a que los fenómenos a estudiar no deben experimentar ninguna modificación por parte del investigador si no que la información debe ser tomada tal cual se produce en su estado natural y es de tipo básica.

##### Diseño de investigación

El diseño que tuvo esta investigación fue no experimental, transversal, descriptivo simple.

**M → O**

Donde:

**M:** Muestra fueron los 64 docentes de las instituciones educativas de Cajaruro

**O:** Información: la información sobre la gestión directiva

#### 3.2. Variables y Operacionalización

Pérez (s. f.) asume que variable es un término utilizado para referirse a aquello que tiene características propias las cuales la distinguen de los demás, también se puede medir a través de una investigación en este caso la variable fue la gestión directiva y se analizó de manera cuantitativa porque se obtuvieron datos de carácter numéricos.

- **Definición conceptual**

Chávez et al. (2019) definen a la gestión directiva como el área que refuerza los procesos y hace que la participación de los miembros de la comunidad educativa sea efectiva, además es la dinamizadora de la intencionalidad pedagógica y educativa.

- **Definición operacional**

Este estudio tuvo como finalidad recoger información sobre la gestión directiva de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro y se utilizó un cuestionario de 20 preguntas que fueron elaboradas por la investigadora según las cuatro dimensiones establecidas; su confiabilidad se estableció mediante alfa de crombach en el programa estadístico SPSS con los datos recogidos a través de una prueba piloto en línea usando el formulario google por efectos de la pandemia covid 19 y también fue validada por juicios de experto

- **Indicadores**

Para la variable de este estudio gestión directiva se consideró cuatro dimensiones las mismas que fueron tratadas según los indicadores previstos, así que la dimensión pedagógica fue estudiada mediante los indicadores, tareas pedagógicas, acciones pedagógicas, evaluación de la acción pedagógica, la dimensión administrativa se midió a través del manejo de los bienes y servicios, manejo de la parte financiera, manejo del talento humano, además en la dimensión organizativa se tuvo en cuenta la elaboración del PEI logros adquiridos en la entidad, metas cumplidas para la entidad, objetivos cumplidos en la entidad y finalmente la dimensión comunitaria se verificó a través de los indicadores motiva la participación comunitaria, fomenta la convivencia social, coordina la atención educativa.

- **Escala de medición**

La escala de medición que se estableció para este trabajo fue de tipo nominal y tuvo como nominación, Siempre que equivale a (3), A VECES equivale a (2) y Nunca que equivale a (1) el mismo que fue medido mediante la categoría malo (20-33), regular (34-47), Bueno (48-60).

### **3.3. Población, muestra, muestreo**

Según Arias (2012), la población viene a ser el grupo de sujetos que han sido tomados como objeto de estudio y se determinan por tener características

comunes en este trabajo se contó con 64 docentes de las instituciones educativas de Cajaruro.

### **3.4. Criterios de inclusión**

En este estudio se consideró los 64 docentes de las instituciones educativas de Cajaruro puesto que ellos fueron monitoreados constantemente por los especialistas de gestión pedagógica de la UGEL Utcubamba los mismos que estuvieron organizados en un grupo de wasap de quienes se recolectó de manera satisfactoria los datos requeridos para este estudio.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se utilizó en esta investigación fue la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario que estuvo constituido de 20 preguntas dirigida a 64 docentes de las instituciones educativas de Cajaruro y fue de elaboración propia del investigador además su confiabilidad fue de 0'902 la misma que evidenciada mediante una prueba piloto y analizada a través de la prueba estadística de crombach.

### **3.6. Procedimientos**

Para realizar este estudio primero se remitió un permiso a la UGEL Utcubamba , luego se hizo una prueba piloto para verificar la confiabilidad del instrumento el cual también fue validado por juicio de expertos los mismos que fueron convocados según su experiencia y basto conocimiento sobre el tema.

Luego dicho cuestionario fue aplicado en línea mediante el formulario de google y los datos se procesaron de acuerdo a las respuestas emitidas por los docentes de las instituciones educativas de Cajaruro en el cuestionario de preguntas.

Finalmente se hizo el respectivo análisis terminando con los resultados, conclusiones y recomendaciones.

### **3.7. Método de análisis de datos**

En método de análisis utilizado en este trabajo fue el estadístico descriptivo y se analizó cada dimensión de la variables según los ítems establecidos además se emplearon medidas de tendencia central las cuales se verificaron en Excel luego se procesaron mediante cuadros y gráficos estadísticos a través del programa

estadístico SPSS y finalmente se organizaron en tablas según el formato APA séptima edición.

### **3.8. Aspectos éticos**

Para el desarrollo de esta investigación se tomaron en cuenta los tres principios básicos y universales de la ética de la investigación que son el respeto a las personas, beneficencia y justicia.

Por lo tanto en el proceso de este estudio se consideró la confidencialidad e identidad de los participantes con la finalidad de respetar la opinión que tuvieron sobre el tema

También en la recopilación de la información para elaborar este trabajo se tuvo en cuenta ciertos criterios éticos para evitar el plagio y respetar la autoría de algunos conceptos y definiciones que son necesarios y sirven como base teórica para este estudio.

Asimismo se enviaron los permisos respectivos para obtener la autorización de los participantes y de las autoridades de la entidad donde se realizó dicho estudio con la finalidad de comprometer a los participantes con la veracidad de la información que compartieron mediante el cuestionario de preguntas por ende también se aseguró que estos entiendan correctamente cada ítem al momento de emitir sus respuestas.

Finalmente cabe resaltar que este trabajo es de autoría propia ya que se aplicó un cuestionario elaborado por el investigador teniendo en cuenta la revisión teórica de la variable estudio, luego se llevó a un juicio de expertos quienes revisaron la claridad y coherencia de cada pregunta, después se llevó a cabo una prueba piloto donde se verificó su confiabilidad y luego se aplicó a la población objeto de estudio.

#### IV. RESULTADOS

Los resultados de este trabajo de investigación permitieron describir la variable gestión directiva de los directores según la percepción de los docentes de las instituciones educativas de Cajaruro así como la dimensión pedagógica, dimensión administrativa, dimensión organizativa y comunitaria.

**Tabla 1**

*Gestión directiva de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro.*

	Frecuencia	Porcentaje
Buena	46	71,9
Regular	18	28,1
Mala	0	0,0
Total	64	100,0

Nota. En los resultados obtenidos se observa que según la percepción de los docentes; los directores hacen una buena gestión directiva convirtiéndose en un refuerzo dentro del proceso educativo que involucra trabajo en equipo, clima organizacional, relaciones interpersonales y toma de decisiones mientras que un porcentaje menor señala que la gestión directiva es regular.

**Tabla 2**

*Gestión pedagógica de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Buena	29	45,3
Regular	33	51,6
Mala	2	3,10
Total	64	100,0

Nota. En la dimensión gestión pedagógica; la mayoría de docentes perciben que los directores tienen un manejo regular de las tareas, acciones y evaluación pedagógica mientras que un porcentaje menor señala que estas acciones son buenas y un mínimo porcentaje percibe que no se hacen dichas acciones.



**Tabla 3**

*Gestión administrativa de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Buena	46	71,9
Regular	16	25,0
Mala	2	3,1
Total	64	100,0

Nota. En el resultado obtenidos en esta dimensión se evidencia que la percepción de los docentes sobre la gestión del director es buena y señalan que se hace un buen uso y manejo de los bienes y servicios, de la parte financiera y del talento humano mientras que un porcentaje menor percibe que estas acciones de dan de manera regular y un mínimo porcentaje refiere que este es malo.

**Tabla 4**

*Gestión organizativa de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Buena	40	62,5
Regular	23	35,9
Mala	1	1,6
Total	64	100,0

Nota. Sobre la gestión organizativa de los directores se evidencia que la mayoría de los docentes perciben que es buena la coordinación para la elaboración de los documentos de gestión y se toman en cuenta logros, metas y objetivos mientras que un porcentaje menor refiere que esta coordinación es regular y un mínimo porcentaje señala que esta es mala.

**Tabla 5**

*Gestión comunitaria de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Buena	45	70,3
Regular	19	29,7
Mala	0	0,0
Total	64	100,0

Nota. En los resultados sobre la gestión comunitaria de los directores según la percepción de los docentes se evidencia que la mayoría tiene una buena participación, motivación, convivencia social mientras que un porcentaje menor señalan que estas acciones son regulares y no se observa que haya una mala percepción en cuanto a esta dimensión.

## V. DISCUSIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo describir la gestión directiva de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro y en los datos que se recopilaron en el cuestionario se identifica que es buena, contrariando a Coronel (2020) quien determinó que la percepción de los docentes sobre la gestión directiva se ubica en un nivel regular. Sin embargo existe coincidencia por lo afirmado de Saleem et al. (2020) quienes encontraron que una buena gestión directiva ayudó a mejorar las acciones educativas en la parte académica y administrativa pero es fundamental el desempeño de los directores para favorecer estos estándares.

Los hallazgos del presente estudio respecto a la buena gestión directiva también coinciden con una variable de Reyes (2021) quien halló que la relación de la gestión directiva y el trabajo en equipo es alta directa y significativa y esto permitió corroborar también que según la percepción de los docentes, los directores asumen sus responsabilidades conjuntamente con el personal educativo.

Los resultados de este estudio también son reforzados por García, et al. (2018) en el enfoque de calidad explica que aunque la conducta de las personas dentro de una organización son difíciles de estructurar la gestión directiva puede facilitar las relaciones interpersonales que favorezcan la toma de decisiones en equipo en bien de la comunidad educativa.

Los hallazgos de la buena gestión directiva de este trabajo son complementados por lo encontrado en las investigaciones de Sagredo, Castelló (2019), Rásuri (2019), Bohórquez y Andrade (2021) quienes en sus estudios afirmaron que la gestión directiva facilitó el trabajo de los directores puesto que cuando el clima institucional fue bueno estos pudieron desempeñarse de manera eficiente y eficaz pero ante un clima negativo tuvieron que poner en práctica sus habilidades comunicativas y demostraron buena capacidad de gestión y resolución de problemas.

Por otro lado se puede afirmar que los resultados de la buena gestión directiva en esta investigación se fortalecieron con la afirmación del Centro de Estudios Financieros y la Universidad a Distancia de Madrid (2018) donde aduce que un directivo al momento de ejercer la gestión directiva de una institución

educativa debe mantener un buen liderazgo el cual le permita integrar a su equipo de trabajo, delegar las tareas para que se cumplan de manera eficiente.

La buena gestión directiva de este estudio también se asemeja con los resultados de Trejo (2019), Arias (2019) quienes obtuvieron en su trabajo que la gestión directiva se relaciona con el liderazgo transformacional en un nivel muy significativo y se debe al buen liderazgo de los directores y también se complementa con Ramírez y Zappa (2018) quienes encontraron que para tener una buena gestión directiva es muy importante desarrollar estrategias de neuliderazgo porque se determinó que estas potenciaron la práctica gerencial de los directivos y favorecieron a la gestión directiva en las instituciones educativas. Dichos aportes también refuerzan los resultados de este estudio.

Asimismo los datos de este trabajo sobre la buena gestión directiva se fortalecieron con los hallazgos de Alves y Barbosa (2020) quienes encontraron que la gestión directiva dentro de las escuelas es el punto central en la formación de la educación para la democracia, y determinaron que el director es creador de una cultura solidaria e integradora y actuó de manera consensuada con el fin de lograr sus propósitos.

Sin embargo los resultados de este estudio sobre la buena gestión directiva de los directores según la percepción de los docentes no concuerdan con el trabajo de Figueroa-Gutiérrez et al. (2020) y Berrninzon y Villacorta (2018) puesto que éstos autores evidenciaron en sus investigaciones que la gestión directiva no guarda relación con el desempeño.

Asimismo el estudio realizado por Peniche y Barrera (2016) determinó que los directores de las instituciones educativas que eran encargados no tenían ninguna formación en cuanto a temas de gestión directiva y por lo tanto no hacían un manejo adecuado de las instituciones educativas.

Para encontrar resultados más precisos sobre la gestión directiva se analizaron aspectos relevantes como la gestión pedagógica de la cual se obtuvo un resultado regular, se refiere que los directores dentro de su labor no efectuaron las actividades como el manejo de las tareas, las acciones educativas, el acompañamiento pedagógico, al parecer existe una tendencia por seguir las ideas del enfoque administrativo expuesto por García, et al. (2018) quienes señalan que los directores deben actuar bajo un reglamento burocrático la cual no les permite

discutir problemas que sean de naturaleza pedagógica limitando el desarrollo de diversas acciones que ocurren dentro de esta área.

En cambio los hallazgos en este trabajo respecto a la dimensión pedagógica, que fue regular según la percepción de los docentes se contradicen con el estudio de López & López (2019) donde se encontró que los directores privilegiaban el trabajo pedagógico sobre el administrativo y centraron su trabajo en el apoyo, seguimiento y asesoramiento.

Los resultados de la dimensión administrativa, en la presente investigación expresa un nivel bueno, es decir que los directivos hicieron un buen manejo de los bienes y servicios, la parte financiera y la administración del talento humano; esto coincidió con lo que afirma en su estudio Azeska et al. (2017) que señala que los directores actuaron como administradores y se centraron en la ejecución de acciones mediante directivas y dejaron de lado la parte pedagógica es por ello que también coincide con los resultados de la dimensión anterior que presenta un nivel regular de atención debido a que los directores no atendieron todas las dimensiones paralelamente según sus necesidades y competencias.

Algo semejante ocurrieron con los resultados de la dimensión organizativa pues según la percepción de los docentes esta es buena porque en las instituciones educativas se hizo la respectiva planificación y coordinación para la elaboración de los documentos de gestión teniendo en cuenta logros, metas y objetivos dichos datos concuerdan con lo que sostiene Miranda y Rosabal (2018) quienes afirmaron en su estudio que el área organizativa de la gestión directiva demanda muchos desafíos cuando se quiere lograr la equidad y pertinencia en los procedimientos organizacionales.

Los datos que se obtuvieron en el presente trabajo donde se encontró una buena gestión organizativa son reforzados con los hallazgos expuestos por Medina (2020) quien afirma que la función principal de la gestión directiva es planificar y ejecutar acciones dentro de las actividades educativas con la finalidad de implementar y lograr la calidad educativa. Asimismo los resultados de este estudio con respecto a la dimensión organizacional se refuerzan con lo expuesto por Chacón et al. (2008) que la gestión organizacional permite que las personas que participan dentro de una entidad educativa ejercen roles y tienen un mismo propósito, transmiten, adquieren y producen saberes y competencias.

Además en este trabajo la gestión comunitaria de los directores también fue percibida como buena, puesto que se promovió la participación, motivación, convivencia social además se evidenció una buena relación con la gestión del director y su compromiso con la sociedad donde se encontraba inmersa la institución educativa, significa que la gestión no fue una práctica aislada si no que los resultados repercutieron en la población, dichos datos se complementan por el estudio de Azzerboni y Harf (2008) quienes determinaron que en una buena gestión directiva se integran acciones donde se propuso una cultura donde los miembros de la comunidad compartían creencias, formas de trabajo, y la toma de decisiones de manera consensuada en bien de la educación.

Los resultados demostraron también que los directores de las instituciones educativas de Cajaruro dentro de su gestión directiva realizaron todos los procesos que requiere el ejercicio de dicha gestión dentro de las instituciones educativas y se alinearon según lo que estipula el MINEDU (2021) en uno de sus documentos normativos donde refiere que la finalidad de esta área fue asegurar el desarrollo integral de los estudiantes, y el director tiene que atender todas los aspectos de manera integral, manteniendo un buen liderazgo, realizar un trabajo en equipo y asegurar las buenas relaciones interpersonales.

En el respectivo análisis por dimensiones se constató que en la parte pedagógica difieren los resultados en relación con las otras dimensiones puesto que se ha ubicado en un nivel regular esto confirma que a pesar que en este estudio a nivel global se observa una buena gestión directiva de los directores, existen algunos vacíos y no se puso de manifiesto los enfoques que señala Pérez (2014) tales como el enfoque emergente que busca regular los modelos burocráticos y dar paso a la descentralización y autonomía escolar, el enfoque de marco descentralizado el cual prioriza la discusión de contenidos prácticos y el enfoque con visión micro política el cual se enmarca en mejorar acuerdos y resolver conflictos los mismos que permitirán que los directores tomen decisiones teniendo en cuenta la necesidades de su institución educativa en vez de regirse en reglamentos que no se relacionan con la realidad de estas.

Por lo tanto los resultados de esta investigación permitieron describir la gestión directiva de los directores, donde se obtuvieron resultados buenos, además a partir del análisis de diversos estudios se pudo constatar la importancia de la

gestión directiva en las instituciones educativas, pues mediante esta se promueve la ejecución y funcionamiento de todas las áreas no solamente de la parte organizacional, comunitaria y administración sino también la parte pedagógica, también se entendieron que todos los actores de la comunidad educativa son importantes pero quien asume el liderazgo es el director quien debe fortalecer su desempeño y fomentar el trabajo en equipo. Esta descripción se complementa con Iranzo-García et al. (2018) quienes destacaron que para lograr una buena gestión los directores fueron formados en temas como necesidades administrativas, gestión, y modelos de liderazgo los cuales se realizaron a través del intercambio de experiencias, tutorías y coaching.

Los datos que permitieron identificar la percepción de los docentes sobre la gestión directiva de los directores fueron encontrados mediante una investigación con diseño descriptivo simple, y las investigaciones seleccionadas y mencionadas como antecedente son producto de estudios con diseño correlacional y sus resultados coinciden o se complementan con la del presente estudio puesto que los ubican en un nivel bueno o se relacionan de manera satisfactoria con algunos aspectos establecidos dentro de los indicadores de estudio.

En la metodología de la presente investigación se tuvo en cuenta diversos criterios los cuales permitieron conocer la percepción de los docentes acerca de la gestión directiva que vienen haciendo los directores, y tener una idea de cómo se viene desarrollando pero al resultar que existe una buena gestión también contradice lo expuesto por la Dirección Regional de Amazonas (2021) el cual refiere que los directores no tuvieron una preparación necesaria ni realizaron las gestiones para mejorar el buen funcionamiento de las instituciones educativa a su cargo.

También en este estudio se resalta la originalidad y la confiabilidad del instrumento el cual se realizó teniendo en cuenta las teorías y aportes sobre La gestión directiva y se logró establecer las dimensiones que esta respecta y los ítems necesarios que permitieron recopilar datos auténticos referente a la percepción de los docentes frente al trabajo que realizan los directores en las instituciones educativas

Las dificultades que se experimentaron durante el desarrollo de esta investigación fue a causa de la pandemia, puesto que fue difícil contactar mediante el grupo del whatsapp a cada uno de los miembros de la población estudio y



brindarles las indicaciones respectivas sobre la intencionalidad y propósito del estudio.

Y finalmente lo más relevante de este estudio se enmarcó en los enfoques que deben considerar los directivos para no dejar de lado algunos aspectos de la gestión directiva y lograr desempeñar las funciones de manera equitativa en todos aspectos que esta respecta dicho comentario es reforzado por Bottery, (1988) quien en su estudio afirmó que esta gestión siempre se vio sesgada por directivas y normativas jerárquicas las mismas que permite la manipulación dentro de la organización institucional entre los miembros de la comunidad debido a las reglas que cada uno de estos debieron cumplir con el supuesto de lograr los fines educativos.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. La percepción de los docentes en cuanto a la gestión directiva de los directores encargados es buena porque dentro de las labores directivas, logran mantener un buen clima organizacional, trabajo en equipo y acciones en bien de la comunidad educativa.
2. Los docente percibieron que el trabajo de los directores encargados respecto a la gestión pedagógica que involucra realizar las tareas, acciones de monitoreo y evaluación pedagógica es regular, demostrando que sus funciones directivas se inclinan por un enfoque administrativo.
3. La gestión administrativa es percibida por los docentes como buena, porque los directores hacen un buen uso y manejo de los bienes y servicios, de la parte financiera y del talento humano.
4. Sobre la gestión organizacional de los directores encargados los docentes perciben que se hace una buena coordinación para la elaboración de los documentos de gestión teniendo en cuenta logros, metas y objetivos.
5. La gestión comunitaria de los directores encargados es percibida por los docentes como buena, porque los directores demuestran dentro de su gestión, una buena participación con la comunidad, promueven la motivación, y fomentan buenas relaciones interpersonales para reforzar la convivencia social.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a los directores que la gestión directiva sea flexible y se ponga en manifiesto modelos que aseguren su buen funcionamiento como el descentralizado y autónomo y el enfoque de micro política que permiten resolver problemas y tomar decisiones y dejar de lado el enfoque administrativo.
2. Se recomienda también que los directores dentro de su gestión realicen la gestión pedagógica y monitoreen las actividades educativas de los docentes a su cargo.
3. Se sugiere que los directores en la parte administrativa deben explotar e identificar el talento humano y trabajar conjuntamente con el personal a su cargo para consensuar ideas en aras de obtener una institución educativa implementada.
4. En caso de la organización dentro de las instituciones educativas se sugiere a los directores que desde la gestión directiva se trabaje en coordinación con todos los actores educativos.
5. Finalmente en lo comunitario se sugiere que los directores sigan fomentando las buenas relaciones interpersonales dentro de la convivencia social.

## REFERENCIAS

- Álvarez-Álvarez, C., & Fernández Gutiérrez, E. (2020). Assessment of school principals in Spain: Lights and shadows. *Profesorado*, 24(2), 252-269. <https://doi.org/10.30827/PROFESORADO.V24I2.14077>
- Alves, S. M. C., & Barbosa, M. R. B. (2020). Democratic school management: Directive dimension to significant educational processes. *Research, Society and Development*, 9(4), 9. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7440048>
- Analuisa-Jácome, I. S., & Pila-Martínez, J. C. (2020). Gestión directiva en la mejora escolar de las Instituciones Educativas del Distrito Metropolitano de Quito: Una cuestión de aptitud y actitud. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 8(2), 5-15. <https://doi.org/10.37843/rted.v8i2.134>
- Angulo, E. J., González, M. S. D., & Pérez, Y. (2018). Management and development of organizational values in the Bolivarian schools of Venezuela. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales. Opción*, 34, 2183-2212 <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/24010>
- Arar, K., Tamir, E., & Abu-Hussain, J. (2019). Understanding reforms, school reactions to major changes: *The case of Israel. Journal of Educational Administration and History*. 51(4), 402-418. <https://doi.org/10.1080/00220620.2019.1624511>
- Arias, D. (2019). *Liderazgo en la gestión directiva de la institución educativa Serafín Filomeno, Moyobamba*, [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo de Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/36064>
- Arroyo, V. (2015). Gestión directiva del currículo. *Revista Electrónica publicada por el Instituto de Investigación en Educación Universidad de Costa Rica*, 9(2) 1-17. <https://www.redalyc.org/pdf/447/44713058021.pdf>
- Arpentieva, R., Gorelova, I., Kassymova, K., Dykham, L., Khudyakova, L., Kubantseva, O., Lavrinenko, V., Menshikov, V., Stepanova, A., Yusipova, I. (2020). Problems of context and conceptual management in Education:

- psychological, social and economical aspects. *Bulletin the National academy of sciences of the Republic of Kazakhstan*, 1, 264-276.  
<http://www.bulletin-science.kz/images/pdf/v20201/264-276.pdf>
- Azeska, A., Starc, J., & Kevereski, L. (2017). Styles of decision-making, management, and dimensions of personality of school principals. *International Journal of Cognitive. Research in Science, Engineering and Education: 5(2)*, 47-56.  
<https://doi.org/10.5937/IJCRSEE1702047A>
- Azzerboni, D., y Harf, R. (2003). *Conduciendo la Escuela: Manual de Gestion Directiva y Evaluacion Institucional*. Noveduc Libros.
- Berrninzon Tanchiva, R. D. P., & Villacorta Tapullima, C. M. (2018). *Gestión directiva y su relación con el desempeño docente de la Institución Educativa N° 60138 del distrito de Belén* [Tesis de maestría Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/34833>
- Bohórquez, J., & Andrade, M. (2021). Gestión directiva y Clima organizacional: Herramientas motivacionales en la praxis docente. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 85-95.  
<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.420>
- Bottery, M. P. (1988). Educational Management: An ethical critique. *Oxford Review of Education*, 14(3), 341-351.  
<https://doi.org/10.1080/0305498880140305>
- Cancino, V. C., & Monrroy, L. V. (2017). Education policies to strengthen directive leadership: Challenges for Chile in a comparative analysis with OECD countries. *Ensaio*, 25(94), 26-58.  
<https://doi.org/10.1590/S0104-40362017000100002>
- Ceballos, M. (2000, 24 de octubre). Teorías y prácticas de la gestión directiva de las instituciones educativas. *La mañana de Córdova*, 56.
- Coronel Vera, A. I. (2020). *Gestión directiva y percepción de los docentes en la Institución Educativa "Rosa de Santa María"*. UGEL 03 - Lima, [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo de Perú].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47701/CoroneI\\_VAI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47701/CoroneI_VAI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Cueto, J. P. C., Lara, R. V., & Urtubia, C. E. M. (2020). Professional learning communities (CPA): A theoretical review for directive management and achievement of pedagogical leadership in schools of the 21st century. *Fronteiras*. 9(3), 462-477.  
<https://doi.org/10.21664/2238-8869.2020v9i3.p462-477>
- Chacón, L. J. R. (2008). La organización educativa y su cultura: una visión desde la postmodernidad. *Revista de Educación*, 29.  
<https://www.redalyc.org/pdf/761/76111491016.pdf>
- Chávez L., Chávez L., Lino G., Magdaleno C. (2019), La importancia de la gestión directiva en la escuela, colima. *Revista de Educación Básica*, 24-34.  
<https://doi.org/10.35429/JBE.2019.9.3.24.34>
- Chen-Quesada, E., Cerdas-Montano, V., & Rosabal-Vitoria, S. (2020). Pedagogical Management Models: Factors of Participation, Change, and Innovation in Costa Rican Educational Center. *Revista Electrónica Educare*, 24(2), 1-29.  
<https://doi.org/10.15359/ree.24-2.16>
- Díaz Dumont, J. R., Ledesma Cuadros, M. J., Rojas Vargas, S., & Díaz Tito, L. P. (2020). Los cuatro saberes de la educación como formación continua en las empresas. Fides et Ratio. *Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 19(19), 17-48.
- Dirección Regional de Educación Amazonas (2021) *Proyecto Educativo Regional Amazonas*.  
<https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/1022/600.%20Proyecto%20Educativo%20Regional%20de%20Amazonas%202007-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Figuroa-Gutiérrez, V., Silvestre, E., & Chaljub-Hasbun, J. (2020). Time allocation of principals and its relationship to school performance. *Publicaciones de La Facultad de Educación y Humanidades Del Campus de Melilla*, 50(3), 75-92.  
<https://doi.org/10.30827/PUBLICACIONES.V50I3.21051>
- Finocchiaro, A., Vidal, M., Duro, E., Ghillione, O., Domenichini, P., & Miguel, M. (s. f.). *Ministro de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología de la Nación*. 59.
- García-Martínez, I., Molina-Fernández, E., & Ubago-Jiménez, J. L. (2020). School principals in Spain: Interplay of leaders, teachers and context. *Sustainability (Switzerland)*, 12(4), 1-14.

- <https://doi.org/10.3390/su12041469>
- García, I. M., & Flores, J. G. (2018). An explanation of job satisfaction in school principals based on their performance of the position. *Education in the Knowledge Society*, 19(1), 77-95.
- <https://doi.org/10.3390/su12041469>
- Garrido, J. U., Kröyer, O. N., Hidalgo, A. C., & Reyes, M. M. (2012). Management problems associated to leadership as a directive function. *Estudios Pedagógicos*, 38(1), 121-129.
- <https://doi.org/10.4067/S0718-07052012000100007>
- Guilera (2016), *Competencias Directivas, comité de investigación de España*. FUNDIT - Escola Superior de Disseny ESDi
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.)
- Huamán Tito, R. (2019). *Gestión directiva y satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa María Inmaculada, Curahuasi Abancay – Apurímac*, [Tesis de maestría, Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle de Perú].
- <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/3796>
- Iranzo-García, P., Camarero-Figuerola, M., Tierno-García, J.-M., & Barrios-Arós, C. (2018). Becoming a school head, training for the directive function in the school: The case of Tarragona (Catalonia). *Bordon, Revista de Pedagogía*, 70(2), 57-72.
- <https://doi.org/10.13042/Bordon.2018.54487>
- Ixtacuy, O. (s. f.). Estrategias de la gestión comunitaria. Grupos indígenas: *diálogos para una nueva relación*, 3.
- [https://ecosur.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1017/968/1/0000350331\\_documento.pdf](https://ecosur.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1017/968/1/0000350331_documento.pdf)
- López L., López E., Martínez J., Tobón S. (2018). Gestión Directiva. *Aproximaciones a un Modelo para su organización institucional en la educación media superior-México*, 16.
- <https://www.revistaespacios.com/a18v39n29/a18v39n29p22.pdf>
- López, I. D., & López, M. E. (2019). The role of management in educational outcomes. *Revista académica.Espacios*, 40(36).

- Marcos, S., ANTÚNEZ, Serafín (2004). *La dirección escolar: Justificación, naturaleza y características*, 36.  
[http://online.aliat.edu.mx/adistancia/adfactor/lecturas/1\\_antunez\\_la\\_direccion\\_escolar.pdf](http://online.aliat.edu.mx/adistancia/adfactor/lecturas/1_antunez_la_direccion_escolar.pdf)
- Medina, K. (2020). *La gestión directiva en instituciones educativas inclusivas de la Provincia de Córdoba, localidades de las Sierras Chicas-Argentina*. [Tesis de doctorado Universidad Católica de Córdoba].  
[http://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/2519/1/FI\\_Medina.pdf](http://pa.bibdigital.ucc.edu.ar/2519/1/FI_Medina.pdf)
- Miranda-Calderón, L. A., & Rosabal-Vitoria, S. (2018). Management in single-teacher schools and dirección 1: A challenge to reach educational equity in rural contexts in Costa Rica. *Revista Electrónica Educare*, 22(3).  
<https://doi.org/10.15359/ree.22-3.10>
- Miranda, S. (2016). The directive management: a concept derived from the understandings of principals and coordinators at public schools in Bogota. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 562-589  
<https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/245/1138>
- Ministerio de Educación (2021). *Documento Normativo Disposiciones para el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de la propuesta formativa del Programa Nacional de Formación y Capacitación de directores y subdirectores de Instituciones Educativas 2021*:  
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-el-documento-normativo-denominado-disposiciones-pa-resolucion-vice-ministerial-n-220-2021-minedu-1972140-1/>
- Ministerio De Educación (2014). Marco del buen desempeño- Perú.  
[http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Normand, R. (2015). French principals in secondary education: Towards new roles and responsibilities?. *Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies*, 2015(11), 135-152.  
<https://doi.org/10.7358/ecps-2015-011-norm>
- Peniche, Barrera (2016). *Retos de directores experimentados en escuelas de nivel primario, Perú*, 10.



[http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area\\_tematica\\_13/ponencias/1184-F.pdf](http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_13/ponencias/1184-F.pdf)

Pérez Ruiz (2014), Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto*, 17(2) 357-369.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=83432362009>

Pérez, J. A. (s. f.). Las variables en el método científico,7. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rsqp/v73n3/a07v73n3.pdf>

Posso Pacheco, R. J., Pereira Valdez, M. J., Paz Viteri, B. S., & Rosero Duque, M. F. (2021). Educational management: Key factor in the implementation of the physical education curriculum. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Special Issue 5), 232-247.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.16>

Quispe-Pareja, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7-14

<https://www.redalyc.org/journal/5860/586062237001/html/>

Ramírez Lora, L y Zappa Berastegui, Y. (2018). *Estrategias basadas en neuroliderazgo para el fortalecimiento de la gestión directiva*. [Tesis de maestría, Universidad UMICET de Panamá].

<https://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/1281>

Rázuri, V. (2019). *Gestión directiva y clima escolar en una institución educativa pública del Callao*, [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo de Perú].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37592>

Reyes Garrido, P. F. (2021). *Gestión directiva y trabajo en equipo en la Unidad Educativa Fiscal "Duran" Ecuador*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56642>

Ringwood, J. V., Devitt, F., Doherty, S., Farrell, R., Lawlor, B., McLoone, S. C., McLoone, S. F., Rogers, A., Villing, R., & Ward, T. (2005). A resource management tool for implementing strategic direction in an academic

- department. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 27(2), 273-283.  
<https://doi.org/10.1080/13600800500120209>
- Rodríguez-Gallego, M. R., Sierra, R. O., & López-Martínez, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de Investigación Educativa*, 38(1), 275-292.  
<https://doi.org/10.6018/rie.364581>
- Lillo, E. S., & Tarrida, A. C. (2019)). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Actualidades Investigativas en Educación*, 19(2), 1-23.  
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/view/36895>
- Saleem, A., Aslam, S., Yin, H., Rao, C., & (2020). Principal leadership styles and teacher job performance: Viewpoint of Middle Management. *Sustainability*, 12.  
<https://doi.org/10.3390/su12083390>
- Trejo Mallqui, C. C. (2019). *Liderazgo transformacional y gestión directiva en los CETPROS de Huacho*, [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo de Perú].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32966>
- Valles de Rojas, M. E., Rodríguez, H. J., Del Valle Giraldoth, D., Rojas Chacín O. J. & Jiménez Reyes, D. D. (2017), Gestión del director para el fortalecimiento del proceso educativo en las escuelas primarias, Bogotá. *Revista, Politécnico Gran colombiano, Panorama* 11(20).
- Wiyono, B. B., Burhanuddin, B., & Maisyaroh, M. (2020). Comparative Effect of the Supervision of the Principal and Quality of Organizational Management in School Education. *Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social, Extra* 10, 368-380.

## ANEXOS

### ANEXO 1: Matriz de operacionalización

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> <b>Gestión directiva de directores</b>	Chávez et al. (2019), la definen a la gestión directiva como el área que refuerza los procesos y hace que la participación de los miembros de la comunidad educativa sea efectiva en todos los aspectos ya sea pedagógica, administrativa, organizativa y comunitaria	En esta investigación se recogió información sobre la gestión directiva de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro de tal manera que se utilizará un cuestionario de 20 preguntas	Pedagógica	Organización de tareas pedagógicas	ORDINAL
				Dirección de las acciones pedagógicas	
				Evaluación de la acción pedagógica	
			Administrativa	Los bienes y servicios.	
				Parte financiera.	
				Talento humano.	
			Organizativa	Objetivos	
				Metas	
				Logros	
			Comunitaria	Participación comunitaria	
				Convivencia social	
				Atención educativa	

## ANEXO 2: Instrumento de recolección de datos

### Cuestionario para docentes sobre gestión directiva de los directores

**INSTRUCCIONES:** Estimado docente, te invito a desarrollar este cuestionario marcando con una equis (x) la alternativa que crees que es conveniente, tu apoyo será de mucha ayuda para este trabajo de investigación porque permitirá conocer sobre la “gestión directiva de los directores encargados de la administración en las instituciones educativas de Cajamaruro”

Variable	GESTIÓN DIRECTIVA			
Dimensión	PEDAGÓGICA	NOMINACIÓN		
ITEMS		Siempre	A veces	Nunca
1.	Las capacitaciones que realiza el director cubren las expectativas de los docentes	3	2	1
2.	El director acompaña y lidera el trabajo colegiado	3	2	1
3.	El director revisa y da sugerencias sobre las sesiones de aprendizaje diariamente antes que se ejecuten	3	2	1
4.	El director Monitorea y orienta la ejecución de las sesiones de aprendizajes de los docentes	3	2	1
DIMENSIÓN	ADMINISTRATIVA			
5.	Las decisiones que toma el director en su gestión ayudan en el cumplimiento de las metas de la institución educativa	3	2	1
6.	El director toma iniciativa y se preocupa en mejorar los bienes y servicios haciendo participe al personal docente a su cargo	3	2	1
7.	El director conjuntamente con el personal docente a su cargo toman decisiones sobre los recursos y bienes de la institución educativa con la finalidad de generar ingresos en beneficio de la comunidad educativa	3	2	1
8.	El director demuestra transparencia sobre ingresos y egresos de los recursos financieros de la institución educativa	3	2	1
9.	El director tiene como fortaleza el trabajo en equipo y aprovecha para	3	2	1

	resolver problemas conjuntamente con el personal docente a cargo			
10.	El director es dialogante y reconoce el arduo trabajo de su personal docente	3	2	1
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ORGANIZATIVA</b>			
11.	La capacidad creativa del director contribuye en los logros institucionales	3	2	1
12.	El director organiza y hace participe al personal docente a su cargo para evaluar los logros obtenidos	3	2	1
13.	El director elabora el PEI conjuntamente con los docentes a su cargo y padres de familia	3	2	1
14.	El director se reúne con su personal para evaluar las metas logradas durante el año académico	3	2	1
15.	El director hace participe al personal docente a su cargo para establecer metas en consenso teniendo en cuenta la misión y visión de la institución educativa	3	2	1
16.	EL director es proactivo en la evaluación, ejecución del trabajo de sus docentes	3	2	1
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>COMUNITARIA</b>			
17.	Las habilidades de organización y gestión del director permiten lograr el éxito de la solución de los problemas dentro de la comunidad educativa	3	2	1
18.	El director utiliza las relaciones interpersonales para aliarse con la comunidad	3	2	1
19.	El director es motivador y asertivo al momento de comunicarse con los miembros de la comunidad educativa	3	2	1
20.	El director tiene la habilidad de convencer al personal docente a cargo en la realización de actividades comunitarias que solucionen problemas	3	2	1

Fuente: elaboración propia

#### Baremo de la gestión directiva

Nivel	Valor	Código	Rango
Mala	1	M	(20-33)
Regular	2	R	(34-47)
Buena	3	B	(48-60)



## Fiabilidad del instrumento

### Notas

Salida creada		25-OCT-2021 23:36:41
Comentarios		
Entrada	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos1
	Filtro	<ninguno>
	Ponderación	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>
	N de filas en el archivo de datos de trabajo	19
	Entrada de matriz	
Manejo de valor perdido	Definición de ausencia	Los valores perdidos definidos por el usuario se tratan como perdidos.
	Casos utilizados	Las estadísticas se basan en todos los casos con datos válidos para todas las variables en el procedimiento.
Sintaxis		RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Recursos	Tiempo de procesador	00:00:00.00
	Tiempo transcurrido	00:00:00.00

[Conjunto\_de\_datos1]

## Escala: ALL VARIABLES

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	19	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	19	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,902	20

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	50,26	32,316	,292	,902
VAR00002	49,95	30,497	,519	,897
VAR00003	50,32	28,450	,598	,897
VAR00004	50,16	29,029	,719	,891
VAR00005	49,79	31,064	,433	,900
VAR00006	49,68	31,006	,494	,898
VAR00007	49,84	31,363	,366	,902
VAR00008	49,74	30,871	,490	,898
VAR00009	49,68	30,450	,610	,895
VAR00010	49,68	29,006	,724	,891
VAR00011	49,84	28,918	,676	,893
VAR00012	49,63	30,801	,586	,896
VAR00013	49,63	32,246	,269	,903
VAR00014	49,68	31,339	,426	,900
VAR00015	49,58	30,480	,745	,893
VAR00016	49,68	30,561	,587	,896
VAR00017	49,84	30,696	,489	,898
VAR00018	49,68	31,228	,449	,899
VAR00019	49,68	29,561	,800	,890
VAR00020	49,63	31,579	,414	,900



## ANEXOS 03: Validación de expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

### Validación de Escala valorativa para evaluar el instrumento

Chiclayo, 20 de octubre de 2021

Señor (a) Avelinda Muñoz Mego  
Dr. / Mg. \_\_\_\_\_  
Ciudad.- \_\_\_\_\_

De mi consideración:

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en ADMINISTRACIÓN EN EDUCACIÓN

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- Ficha técnica instrumental.
- Instrumento de recolección de datos
- Matriz de consistencia
- Cuadro de Operacionalización de variables
- Ficha de evaluación de validación por juicios de expertos
- Informe de validación del instrumento

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,

Firma   
Br. LUZ MARITA MONTEZA MONTENEGRO



FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: *Gestión Directiva De Los Directores Encargados Según La Percepción De Los Docentes En Instituciones Educativas De Cajaruro*

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Gestión directiva	Pedagógica	Organización de tareas pedagógicas	Las capacitaciones que realiza el director cubre las expectativas de los docentes	✓		✓		✓		✓			
			El director acompaña y lidera el trabajo colegiado	✓		✓		✓		✓			
		Dirección de las acciones pedagógicas	El director revisa y da sugerencias sobre las sesiones de aprendizaje diariamente antes que se ejecuten	✓		✓		✓		✓			
	Administrativa	Los bienes y servicios	Evaluación de la acción pedagógica	El director Monitorea y orienta la ejecución de las sesiones de aprendizajes de los docentes	✓		✓		✓		✓		
			Las decisiones que toma el director en su gestión ayudan en el cumplimiento de las metas de la institución educativa	El director toma iniciativa y se preocupa en mejorar los bienes y servicios haciendo participe al personal docente a su cargo	✓		✓		✓		✓		
				El director conjuntamente con el personal docente a su cargo toman decisiones sobre los recursos y bienes de la institución educativa con la finalidad de generar ingresos en beneficio de	✓		✓		✓		✓		

Organizativa	Parte financiera.	El director demuestra transparencia sobre ingresos y egresos de los recursos financieros de la institución educativa	✓		✓		✓		✓			
	Talento humano.	El director tiene como fortaleza el trabajo en equipo y aprovecha para resolver problemas conjuntamente con el personal docente a cargo	✓		✓		✓		✓			
		El director es dialogante y reconoce el arduo trabajo de su personal docente	✓		✓		✓		✓			
	Logros	La capacidad creativa del director contribuye en los logros institucionales	✓		✓		✓		✓			
		El director organiza y hace participe al personal docente a su cargo para evaluar los logros obtenidos	✓		✓		✓		✓			
	Metas	El director elabora el PEI conjuntamente con los docentes a su cargo y padres de familia	✓		✓		✓		✓			
		El director se reúne con su personal para evaluar las metas logradas durante el año académico	✓		✓		✓		✓			
	Objetivos	El director hace participe al personal docente a su cargo para establecer metas en consenso teniendo en cuenta la misión y visión de la institución educativa	✓		✓		✓		✓			
		El director es proactivo en la evaluación, ejecución del trabajo de sus docentes	✓		✓		✓		✓			
	Comunitaria	participación comunitaria	Las habilidades de organización y gestión del director permiten lograr el éxito de la solución de los problemas dentro de la comunidad educativa	✓		✓		✓		✓		
		convivencia social	El director utiliza las relaciones interpersonales para aliarse con la comunidad	✓		✓		✓		✓		
		atención educativa	El director tiene la habilidad de convencer al personal docente a cargo en la realización de	✓		✓		✓		✓		
		actividades comunitarias que soluciones problemas	✓		✓		✓		✓			
		El director tiene la habilidad de convencer al personal docente a cargo en la realización de actividades comunitarias que soluciones problemas	✓		✓		✓		✓			

Grado y Nombre del Experto: Firma del experto: *Maester Avelinda Muñoz Hago*  
 Mg Administración de la educación



**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

*GESTIÓN DIRECTIVA DE LOS DIRECTORES ENCARGADOS SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE CAJARURO*

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

*CUESTIONARIO PARA DOCENTES SOBRE GESTION DIRECTIVA DE LOS DIRECTORES*

**3. TESISISTA:**

Br. : Luz Marita Monteza Montenegro

**4. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 22 de octubre de 2021

Firma/DNI 33674844

EXPERTO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Validación de Escala valorativa para evaluar el instrumento

Chiclayo, 20 de octubre de 2021

Señor (a) Levi Ronald Castro Fernández  
Dr. / Mg. \_\_\_\_\_  
Ciudad.-

De mi consideración:

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en ADMINISTRACIÓN EN EDUCACIÓN

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- Ficha técnica instrumental.
- Instrumento de recolección de datos
- Matriz de consistencia
- Cuadro de Operacionalización de variables
- Ficha de evaluación de validación por juicios de expertos
- Informe de validación del instrumento

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,

Firma

Br. LUZ MARITA MONTEZA MONTENEGRO

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión Directiva De Los Directores Encargados Según La Percepción De Los Docentes En Instituciones Educativas De Cajamarca

VARIABLE DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
			RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (ver instrumento detallado adjunto)			
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Director docente	Organización de tareas pedagógicas	Las capacitaciones que realiza el director cubre las expectativas de los docentes	X		X		X		X			
		El director acompaña y lidera el trabajo colegiado	X		X		X		X			
		El director revisa y da sugerencias sobre las sesiones de aprendizaje diariamente antes que se ejecuten	X		X		X		X			
	Administrativa	Evaluación de la acción pedagógica	El director Monitorea y orienta la ejecución de las sesiones de aprendizajes de los docentes	X		X		X		X		
		Los bienes y servicios	Las decisiones que toma el director en su gestión ayudan en el cumplimiento de las metas de la institución educativa	X		X		X		X		
			El director toma iniciativa y se preocupa en mejorar los bienes y servicios haciendo participe al personal docente a su cargo	X		X		X		X		
El director conjuntamente con el personal docente a su cargo toman decisiones sobre los recursos y bienes de la institución educativa con la finalidad de generar ingresos en beneficio de la comunidad educativa	X			X		X		X				

Organizativa	Talento humano	ingresos y egresos de los recursos financieros de la institución educativa	X		X		X		X			
		El director tiene como fortaleza el trabajo en equipo y aprovecha para resolver problemas conjuntamente con el personal docente a cargo	X		X		X		X			
		El director es dialogante y reconoce el arduo trabajo de su personal docente	X		X		X		X			
	Logros	La capacidad creativa del director contribuye en los logros institucionales										
		El director organiza y hace participe al personal docente a su cargo para evaluar los logros obtenidos	X		X		X		X			
		El director elabora el PEI conjuntamente con los docentes a su cargo y padres de familia	X		X		X		X			
	Metas	El director se reúne con su personal para evaluar las metas logradas durante el año académico	X		X		X		X			
		Objetivos	El director hace participe al personal docente a su cargo para establecer metas en consenso teniendo en cuenta la misión y visión de la institución educativa	X		X		X		X		
			El director es proactivo en la evaluación, ejecución del trabajo de sus docentes	X		X		X		X		
	Comunitaria	participación comunitaria	Las habilidades de organización y gestión del director permiten lograr el éxito de la solución de los problemas dentro de la comunidad educativa	X		X		X		X		
El director utiliza las relaciones interpersonales para aliarse con la comunidad			X		X		X		X			
atención educativa		El director tiene la habilidad de convencer al personal docente a cargo en la realización de actividades comunitarias que soluciones problemas	X		X		X		X			
		El director tiene la habilidad de convencer al personal docente a cargo en la realización de actividades comunitarias que soluciones problemas	X		X		X		X			

Grado y Nombre del Experto: *Magister* ..... *Administración de la educación*  
*Levi Ronald Castro Fernández*



**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

*GESTIÓN DIRECTIVA DE LOS DIRECTORES ENCARGADOS SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE CAJARURO*

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

*CUESTIONARIO PARA DOCENTES SOBRE GESTION DIRECTIVA DE LOS DIRECTORES*

**3. TESISISTA:**

Br. : Luz Marita Monteza Montenegro

**4. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 23 de octubre de 2021

Firma/DNI 43301249  
EXPERTO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Validación de Escala valorativa para evaluar el instrumento

Chiclayo, 20 de octubre de 2021

Señor (a) Dr. Jorge Edilberto Espinoza Fernandez  
Dr. / Mg. \_\_\_\_\_  
Ciudad.-

De mi consideración:

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de Maestro en ADMINISTRACIÓN EN EDUCACIÓN

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- Ficha técnica instrumental.
- Instrumento de recolección de datos
- Matriz de consistencia
- Cuadro de Operacionalización de variables
- Ficha de evaluación de validación por juicios de expertos
- Informe de validación del instrumento

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,

Firma   
Br. LUZ MARITA MONTEZA MONTENEGRO



FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: *Gestión Directiva De Los Directores Encargados Según La Percepción De Los Docentes En Instituciones Educativas De Cajaruro*

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Gestión directiva	Pedagógica	Organización de tareas pedagógicas	Las capacitaciones que realiza el director cubren las expectativas de los docentes	/	/	/	/	/	/					
			El director acompaña y lidera el trabajo colegiado	/	/	/	/	/	/	/				
		Dirección de las acciones pedagógicas	El director revisa y da sugerencias sobre las sesiones de aprendizaje diariamente antes que se ejecuten	/	/	/	/	/	/	/				
	Administrativa	Evaluación de la acción pedagógica	El director Monitorea y orienta la ejecución de las sesiones de aprendizajes de los docentes	/	/	/	/	/	/	/				
			Los bienes y servicios	Las decisiones que toma el director en su gestión ayudan en el cumplimiento de las metas de la institución educativa	/	/	/	/	/	/	/			
				El director toma iniciativa y se preocupa en mejorar los bienes y servicios haciendo participe al personal docente a su cargo	/	/	/	/	/	/	/	/		
Gestión directiva	Administrativa	Los bienes y servicios	El director conjuntamente con el personal docente a su cargo toman decisiones sobre los recursos y bienes de la institución educativa con la finalidad de generar ingresos en beneficio de la comunidad educativa	/	/	/	/	/	/	/				
			Parte financiera.	El director demuestra transparencia sobre ingresos y egresos de los recursos financieros de la institución educativa	/	/	/	/	/	/	/			
				Talento humano.	El director tiene como fortaleza el trabajo en equipo y aprovecha para resolver problemas conjuntamente con el personal docente a cargo	/	/	/	/	/	/	/	/	
		El director es dialogante y reconoce el arduo trabajo de su personal docente	/		/	/	/	/	/	/	/			
	Organizativa	Logros	La capacidad creativa del director contribuye en los logros institucionales	/	/	/	/	/	/	/	/			
			El director organiza y hace participe al personal docente a su cargo para evaluar los logros obtenidos	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
		Metas	El director elabora el PEI conjuntamente con los docentes a su cargo y padres de familia	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
			El director se reúne con su personal para evaluar las metas logradas durante el año académico	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
		Objetivos	El director hace participe al personal docente a su cargo para establecer metas en consenso teniendo en cuenta la misión y visión de la institución educativa	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
			EL director es proactivo en la evaluación, ejecución del trabajo de sus docentes	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
	Comunitaria	participación comunitaria	Las habilidades de organización y gestión del director permiten lograr el éxito de la solución de los problemas dentro de la comunidad educativa	/	/	/	/	/	/	/	/			
			convivencia social	El director utiliza las relaciones interpersonales para aliarse con la comunidad	/	/	/	/	/	/	/	/		
		atención educativa		El director tiene la habilidad de convencer al personal docente a cargo en la realización de actividades comunitarias que soluciones problemas	/	/	/	/	/	/	/	/		
				El director tiene la habilidad de convencer al personal docente a cargo en la realización de actividades comunitarias que soluciones problemas	/	/	/	/	/	/	/	/		

Grado y Nombre del Experto: Firma del experto:.....



Jose Ediberto Espinoza Fernandez

Doctor en Educación

**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

*GESTIÓN DIRECTIVA DE LOS DIRECTORES ENCARGADOS SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE CAJARURO*

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

*CUESTIONARIO PARA DOCENTES SOBRE GESTIÓN DIRECTIVA DE LOS DIRECTORES*

**3. TESISISTA:**

Br. : Luz Marita Monteza Montenegro

**4. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, <sup>22</sup> de <sup>octubre</sup> de 2021



Firma/DNI 33474877  
EXPERTO



PERÚ

MINISTERIO DE  
EDUCACIÓN



GOBIERNO REGIONAL DE AMAZONAS

Agencia Regional de Desarrollo Social  
Dirección Regional de Educación Amazonas

DIRECCIÓN  
UGEL-U

## AUTORIZACIÓN

EL DIRECTOR DE LA UNIDAD EJECUTORA N° 301 – UGEL UTCUBAMBA, CON SEDE EN LA CIUDAD DE BAGUA GRANDE, PROVINCIA DE UTCUBAMBA, REGIÓN AMAZONAS, QUE AL FINAL SUSCRIBRE:

A LA DOCENTE: **MONTEZA MONTENEGRO LUZ MARITA**, IDENTIFICADO CON DNI. N° 45609863, ESTUDIANTE DE LA ESCUELA DE POSGRADO DEL III CICLO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN DE LA CASA DE ESTUDIO CESAR VALLEJO DE LA CIUDAD DE CHICLAYO PARA QUE APLIQUE LA ENCUESTA A LOS DOCENTES, YA QUE COMO EL INTERESADO LO INFORMÓ ES PARTE DE SU PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DICHO TRABAJO SE TITULA “GESTIÓN DIRECTIVA DE LOS DIRECTORES ENCARGADOS SEGÚN LA PERCEPCIÓN DE LOS DOCENTES EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE CAJARURO”.

SE EXPIDE LA AUTORIZACIÓN A PETICIÓN DE LA INTERESADA, ASI MISMO SE LE INFORMA QUE DEBE RESPETAR EL FORMULARIO PRESENTADO A LA I.E.

ADEMÁS EMPLEAR LOS MEDIOS ADECUADOS PARA LA OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN, RESPETAR LAS MEDIDAS EMITIDAS POR EL MINISTERIO DE SALUD EN MARCO DE LA EMERGENCIA SANITARIA EN RESGUARDO DE LA SALUD FÍSICA Y MENTAL DE LAS PERSONAS.

BAGUA GRANDE, NOVIEMBRE 08 DEL 2021

ATENTAMENTE,

ICHC/DPS-III  
mrr/Sec.V



Av. Chachapoyas N° 1749 – Bagua Grande – Utcubamba – Amazonas  
Central Telefónica (041) 474233 – Teléfono (041) 474471

**ANEXO 04: Autorización para aplicación de instrumento**

## AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20392286617
Ugel Utcubamba	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos: Isaias Chavez Cardozo	DNI: 27660698

### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal “f” del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [X], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
<b>Gestión directiva de los directores encargados según la percepción de los docentes en instituciones educativas de Cajaruro</b>	
Nombre del Programa Académico: MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN	
Autor: Nombres y Apellidos LUZ MARITA MONTEZA MONTENEGRO	DNI: 45609863

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

Firma:   
   
Dr. Isaias Chavez Cardozo  
DIRECCIÓN DEL PROGRAMA SECTORIAL  
UGEL UTCUBAMBA

**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal “f” **Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución.** Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.