

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de una I.E. pública  
de Chiclayo, año 2023**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Marco Antonio Galvez Guerra**

**ASESOR**

**Rocio Elizabeth Saavedra Yorente**

<https://orcid.org/0000-0001-9452-083X>

**Chiclayo, 2025**

**Gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de una  
I.E. pública de Chiclayo, año 2023**

PRESENTADA POR  
**Marco Antonio Galvez Guerra**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR

Carlos Eduardo Montero Flores  
PRESIDENTE

Roberto Manuel Anchorena Roggeroni  
SECRETARIO

Rocio Elizabeth Saavedra Yorente  
VOCAL

## **Dedicatoria**

La presente investigación es un homenaje a mi madre por apoyarme en todo momento, por estar siempre alentándome y dándome las fuerzas necesarias para continuar en los momentos difíciles y alegrarse en cada uno de mis logros.

## **Agradecimientos**

Agradezco a Dios por permitirme terminar mi carrera, a mi asesora por darme su apoyo, conocimiento y tiempo en la realización de esta investigación, a la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, que me ha permitido conocer buenas personas y grandes amigos. Además, esto no sería posible sin cada uno de mis profesores que me han brindado sus conocimientos y experiencias moldeando así la persona que soy hoy en día. Dejando una huella imborrable en mi camino académico y desarrollo personal.

# Gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de una I.E Pública de Chiclayo, año 2023

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	7%
2	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	5%
3	<a href="https://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	1%
4	Yuxiang Luan, Guolong Zhao, Liang Xu, Bo Ren. "Strengths use in the workplace: A meta-analysis", Journal of Psychology in Africa, 2023 Publicación	<1%
5	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1%
6	<a href="https://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%

## Índice

Resumen .....	6
Abstract .....	7
Introducción .....	8
Revisión de literatura .....	10
Materiales y métodos .....	17
Resultados y discusión .....	18
Conclusiones .....	24
Recomendaciones.....	25
Referencias .....	26
Anexos.....	31

## Resumen

En el ámbito educativo, se resalta la importancia del rol del director como un gestor en una organización educativa para potenciar el desempeño del personal docente. Por lo tanto, este estudio tiene como objetivo determinar la relación entre la gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa Pública en Chiclayo, durante el año 2023, así como medir el nivel de ambas variables e identificar la relación entre sus dimensiones. Para llevar a cabo esta investigación, se contó con la participación de 100 docentes en la muestra y para medir las variables de gestión directiva y desempeño laboral se aplicó los cuestionarios proporcionados por el Ministerio de Educación (Minedu, 2022) y de Ramos et al. (2019) respectivamente. Los resultados evidenciaron una correlación positiva significativa ( $r = 0.70$ ;  $p < .001$ ) entre la gestión directiva y el desempeño laboral. Además, se identificó que la gestión directiva alcanza un nivel medio (57%) y el desempeño laboral un nivel medio (52%). Se concluye que, al evaluar la gestión del director, no solo deben considerarse aspectos pedagógicos, sino también aspectos gerenciales con el fin de mejorar las habilidades, y así tenga una visión más amplia para desarrollar el crecimiento de la institución.

**Palabras clave:** Gestión directiva, Desempeño laboral, Institución Educativa Pública

### **Abstract**

In the educational field, the importance of the principal's role as a manager within an educational organization is highlighted, particularly their ability to enhance the performance of teaching staff. Therefore, this study aims to determine the relationship between leadership and job performance of teachers at a public educational institution in Chiclayo during 2023, as well as to measure the level of both variables and identify the relationship between their dimensions. One hundred teachers participated in the sample, and questionnaires provided by the Ministry of Education (Minedu, 2022) and Ramos et al. (2019) were used to measure leadership and job performance. The results showed a significant positive correlation ( $r = 0.70$ ;  $p < .001$ ) between leadership and job performance. Furthermore, leadership reached a medium level (57%), and job performance also reached a medium level (52%). It is concluded that, when evaluating the director's management, not only pedagogical aspects should be considered, but also managerial aspects in order to improve skills, and thus have a broader vision to develop the growth of the institution.

**Keywords:** Directive management, Job performance, Public Educational Institution

## **Introducción**

En las organizaciones educativas públicas, resulta complejo gestionar y lograr enfrentar las diferentes exigencias derivadas de las transformaciones en el entorno social, tecnológico y educativo, por lo que las instituciones son complejas, dado que, cumplen un papel central en el progreso social. Asimismo, están compuestos por grupos de personas que tienen roles diferentes con un objetivo en común. Por lo tanto, gestionar, dirigir y supervisar, exige mayores habilidades para manejar el centro educativo, en el cual deben ejercer un liderazgo sólido, una comunicación adecuada y poder fomentar un ambiente propicio para todos los individuos (Sandoval et al., 2021).

En el ámbito global, la gestión directiva está desempeñando un rol protagónico en el sector educativo, debido a que las instituciones educativas necesitan gestionar de manera adecuada las actividades y funciones, con el objetivo de fomentar el crecimiento y productividad de la organización educativa, asimismo, dicha gestión debe ir de la mano con nuevas formas de pensamiento para tomar decisiones justas y cumplir con todas las regulaciones legales y procesos de la organización educativa (Durán et al., 2020). De esta manera, cuando estos profesionales accedan a puestos directivos, tengan una formación completa, como líder comprometido, en donde se deben cuestionar si su manera de actuar es la correcta e implementar estrategias para mejorar el potencial de sus colaboradores (Chaucono et al., 2020).

Por ende, dentro de las instituciones educativas, el rol del director es buscar ejercer de manera correcta una gestión adecuada en la organización, en donde interactúe e implemente acciones de formación a través de capacidades e indicadores, en el cual busquen los recursos necesarios para evaluar el desempeño laboral (Rodríguez & Lechuga, 2020). Por ende, los directores deben estar adecuadamente capacitados para impulsar y desarrollar una gestión completa, debido a que es crucial en la toma de decisión para la planificación y transformación de la organización escolar (Minedu, 2022).

Por lo tanto, el colegio público ubicado en el distrito de Chiclayo no es ajeno a estas problemáticas, ya que se ha identificado que la función del director se ve limitada por normas y actividades que no puede realizar a menos que sea aceptado por el Ministerio de Educación (MINEDU) o por la Unidad de Gestión Educativa Local Chiclayo (UGEL). Además, otra limitación son las regulaciones y trámites burocráticos a los que el director está sujeto, según la Ley General de Educación y sus reglamentaciones, No 28.044/2003, de tal manera que impactan negativamente en el rendimiento laboral del docente, ya que se ven restringidos por la falta de competencia al tomar decisiones de manera autónoma e implementar enfoques innovadores. Esto a su vez genera un ambiente de enseñanza poco dinámico, lo que repercute

negativamente en la motivación, comunicación y contribución de cada integrante de la institución. Asimismo, la falta de consideración hacia los docentes durante las reuniones de equipos, donde se niega la aceptación de sus ideas por parte del director, es un problema evidente. Además, se llevan a cabo rotaciones de docentes sin consultar ni informar adecuadamente sobre los cambios relacionados con la renovación de espacios en la institución. Esto refleja un enfoque autoritario de la dirección, la cual se apega rigurosamente a las normativas sin considerar las necesidades de los docentes, lo que refleja que no exista una toma de decisiones consensuada, trayendo como resultado una comunicación unilateral y poco efectiva entre ambas partes.

Sin embargo, a pesar de que pueda existir predisposiciones y lineamientos que MINEDU demanda, el director debe tener una toma de decisiones autónoma, y así garantizar la implementación de prácticas y políticas que promuevan los resultados deseables y el cumplimiento de los objetivos. Por ende, como director, su papel como gerente es fomentar un entorno productivo, justo, democrático e inclusivo que trate a todos los empleados por igual mientras mejora la eficiencia del entorno laboral (Majo et al., 2022).

En consecuencia, la gestión directiva se enfoca en elementos fundamentales como la planificación estratégica, adecuado establecimiento con una cultura y clima eficiente, gobierno escolar y las relaciones con el entorno. Estos componentes ayudan a que el director o rector y equipo puedan planificar, ejecutar y evaluar las funciones generales del plantel educativo (Ministerio de Educación Nacional [MEN], 2022).

Sin embargo, los directores de instituciones educativas enfrentan diversos desafíos, puesto que, deben adquirir conocimientos sobre las herramientas de gestión necesarias para dirigir a todo el personal de cada escuela, también deben mantener un nivel profesional adecuado para administrar eficientemente los recursos disponibles. Según Soria et al. (2020) algunos líderes no reciben una formación completa en administración y gestión escolar, lo cual podría limitar el desempeño del docente, ya que la eficiencia en la administración por parte del director es crucial para lograr el rendimiento oportuno.

Por lo tanto, no se tiene evidencia con respecto a gestión directiva y el desempeño laboral que pueda tener los docentes de un colegio público en Chiclayo, debido a que cada institución educativa presenta diferentes lineamientos y desafíos en gestión y formación. Por lo tanto, aunque se reconoce ampliamente la importancia de la gestión directiva en la calidad de la educación, existe una falta de investigación que explore específicamente como las prácticas de gestión directivas sobre todo el rol del director como un gerente respaldado en tomar decisiones

que pueda impactar en su rendimiento de los docentes y así evitar que afecte el progreso y crecimiento por el bienestar de la organización.

Teniendo en cuenta esta premisa, se pretende responder la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación que hay entre Gestión Directiva y el desempeño laboral de los docentes de una I.E. Pública de Chiclayo, Año 2023? Con el fin de generar un aporte y contribución hacia las instituciones educativas de Chiclayo a contribuir al progreso y crecimiento, propiciando una adecuada seguridad institucional. Y en base a eso el director del centro educativo tome acciones con respecto a los resultados que se obtengan, asegurando así una buena toma de decisión enfocándose en una buena planificación y dirección dentro de las instituciones educativas.

De tal modo, dicha investigación pretende apoyar a crecer el conocimiento, exponiendo resultados que se puedan plasmar en otros contextos o situaciones en el sector público, con el fin de contribuir al conocimiento de las variables expuestas en la investigación. Asimismo, el impacto que tendrá en el ámbito de la Administración de Empresas será un pilar fundamental, dada la creciente competitividad del entorno, la habilidad de gestionar de manera efectiva influirá positivamente en el rendimiento de los equipos de trabajo. Por ende, la comprensión y dominio profundo de esta investigación brindara a los futuros administradores una visión más amplia y perspectivas más críticas para mejorar la gestión y recursos humanos.

El objetivo general es determinar la relación entre gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023. Por otro lado, los objetivos específicos son medir el nivel de gestión directiva, el desempeño laboral y luego determinar la relación de las dimensiones de gestión directiva y las dimensiones del desempeño laboral de los docentes de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023.

### **Revisión de literatura**

El director desde la perspectiva de un gerente de una organización hace referencia a que al director se le considera como un gerente educativo, donde evalúa, planifica, organiza y supervisa diferentes actividades. Además, el director impulsa la cooperación entre todos los miembros, asignando responsabilidades para alcanzar los objetivos establecidos (Medina, 2020). Por ende, un director debe tener habilidades gerenciales, donde realice una adecuada planificación estratégica, poseer la capacidad de tomar decisiones efectivas, organización y coordinación en los recursos y sobre todo la capacidad de poseer un liderazgo directivo para inspirar, motivar la participación y contribución dentro de los colaboradores de la organización (Gaete et al., 2020).

En el ámbito de los centros educativos, la gestión directiva no se limita únicamente a los aspectos pedagógicos, sino que abarca otros aspectos importantes como la planificación, toma

de decisiones, administración eficiente y la creación de un entorno de trabajo favorable. Esto se evidencia en los resultados obtenidos de los docentes de tres tipos de escuelas, en la escuela tipo A con 93%, en el tipo B con 80% y en el tipo C con 63% donde cada uno refleja que la gestión directiva debe estar asociada a la participación, comunicación y rendición de cuentas entre todos los involucrados de la institución educativa (López & López, 2019). De igual manera, los hallazgos de Collao et al. (2021) resaltan la gestión directiva como pilar crucial para el éxito institucional, porque ayuda a establecer una dirección estratégica, fomentar un clima sólido, y mantener relaciones positivas. En cuanto a los resultados, el director desempeña un papel clave al organizar y monitorear el trabajo, según la evaluación realizada en esta investigación perciben un nivel medio (43.9%), lo que genera que el liderazgo forme parte del éxito o fracaso en la gestión directiva. Además, en los hallazgos de Pintag y Siong (2020), resaltan una característica fundamental dentro de la gestión directiva, el cual es el liderazgo porque facilita el cumplimiento de los procesos que promueven el crecimiento, mejorando así la comunicación entre docentes y directivos, los resultados señalaron que para una población docente (48%), perciben que las acciones del director son apropiadas, demostrando un liderazgo adecuado al momento de gestionar e impulsar el crecimiento de la institución educativa.

En consecuencia, Majo et al. (2022), desarrolló un estudio en el ámbito nacional del Perú, evaluando gestión directiva en la calidad educativa, en el cual contempla cuatro aspectos que los directivos deben afrontar para promover esfuerzos coordinados y consensuados con toda la comunidad educativa, en el cual está conformado por una gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria. Estos resultados muestran que los directivos cumplieron efectivamente con sus responsabilidades, el cual están ligados al desempeño de los docentes, según su propia evaluación se sitúan en un nivel considerado como adecuado para el desarrollo funcional en las organizaciones. No obstante, Ushina y Colmenarez (2022) en el contexto ecuatoriano, gestión directiva se fundamenta como la búsqueda de estándares de calidad, que se logra al tener la intención de llevar a cabo prácticas adecuadas dentro de la institución con el fin de fortalecer el desarrollo y equilibrio del funcionamiento escolar, cuyos resultados sugieren que para lograr una gestiona efectiva, es crucial dirigir de manera eficaz a los equipos en los procesos educativos a través de toma de decisiones, permitiendo identificar y respaldar aspectos como los derechos, valores y el trato ético en el centro organizativo.

Adicionalmente, según Alarcón et al. (2020), los objetivos de gestión directiva se enfocan en motivación, mejora continua y desempeño laboral del personal (docentes), cuyos resultados indican que el personal administrativo y docentes forman parte de esta gestión y casi siempre están involucrados en implementar diferentes evaluaciones y diagnósticos para implementar

nuevas estrategias y una eficiente toma de decisiones. Además, Ruiz et al. (2021), si no se establecen metas u objetivos claros, no será posible identificar y optimizar las áreas y recursos de una organización para mejorar el desempeño laboral. Esta situación se refleja en los datos recopilados en donde un 50% de los trabajadores presentan un desempeño bajo, lo que refleja que existe una falta de comprensión en los procedimientos internos y una resolución de problemas poco efectivos. De igual forma, Santillán y Saavedra (2021) resaltan al desempeño laboral como un papel fundamental para una adecuada gestión en el ámbito empresarial, cuyos resultados indican que la percepción de sus trabajadores con respecto a su rendimiento en el trabajo y considerando sus diferentes dimensiones, se percibe un nivel medio o moderado (60%), lo que genera que es necesario actividades más planificadas con el objetivo de fomentar conocimientos y una dedicación a su centro laboral.

De esta manera, Fernández (2021), resalta el fuerte impacto del director en la gestión para promover el crecimiento y fortalecimiento laboral de cada docente que forma parte de la organización, esto se resalta en los resultados donde destaca que la administración es esencial para el funcionamiento del proceso educativo, el cual es respaldada con sus hallazgos de una asociación positiva entre ambas variables, en el cual aborda factores cruciales como la interacción entre los miembros y la eficiencia en la ejecución de tareas con el fin de lograr con las metas académicas. Según la investigación de Mora (2022), se observó una correlación significativa, lo que sugiere que las habilidades de gestión de las personas que tienen el rol de tomar decisiones ayudaran a mejorar el desempeño de todos los empleados, es decir; si existe adecuadas habilidades gerenciales, existirá una eficiencia organizacional al momento de implementar estrategias en relación a las actitudes de dirección en la gestión podrá existir una comunicación eficaz y así mejoren las habilidades necesarias para llevar a cabo las tareas de manera efectiva.

Luego de haber revisado la literatura, el propósito de este estudio busca abordar la gestión directiva, entendida por su capacidad de establecer una relación efectiva entre infraestructura, estrategias y capacidades que tengan los colaboradores, con relación a la visión de la empresa (López et al., 2019). Además, implica a los gerentes, poseer capacidades y habilidades, al igual que el conocimiento de sus funciones para realizar una buena gestión en su institución (Ruesta et al., 2022). Asimismo, la gestión directiva, se enfoca en la solución de problemas, y se centra en las medidas destinadas a alcanzar resultados positivos respaldados por la administración y gestión organizacional (Narváez, 2023).

Es preciso señalar que según Minedu (2022), categoriza a la gestión directiva, en tres dimensiones gestión de los procesos productivos, gestión del bienestar y gestión de las condiciones operativas.

Con respecto a la dimensión Gestión de los procesos productivos, se enfoca en las acciones que el gerente realiza para garantizar una adecuada planificación, control y fortalecimiento en las funciones y actividades de los equipos de trabajo (Minedu, 2022), a su vez, contribuye a que las instituciones adquieran un conocimiento sistemático en sus procesos, promoviendo la colaboración y el compromiso de los colaboradores en el intercambio de ideas, así como una gestión efectiva al tomar decisiones de manera oportuna (Torres et al., 2020).

Dentro del Plan de Minedu (2022), la gestión de los procesos productivos, existen 4 subdimensiones:

**Planificación estratégica.** Entendida como un proceso de actividades dirigidas por el director que lleva a cabo con el fin de asegurar los objetivos a nivel organizacional (Institución educativa). Estas acciones abarcan aspectos fundamentales como la gestión del personal, la asignación de recursos y elaboración de planes adecuados para todo el gobierno escolar (Minedu, 2022). Se debe tener en cuenta, que la gestión estratégica involucra el seguimiento y la habilidad de supervisar, identificar y examinar las metas estratégicas de la organización (Madzimore & Mashishi, 2021). Además, una planificación estratégica en una institución educativa abarca aspectos más amplios que simplemente los métodos pedagógicos, sino también del uso de tecnologías y recursos para fortalecer el potencial del trabajador. Para lograr esto, se requiere fomentar la cooperación de los integrantes, de manera que se fomente un mayor compromiso durante la implementación de estrategias y programas de mejora continua (Díaz & Villafuerte, 2022).

**Control interno.** Este proceso implica dar observación y seguimiento a las tareas llevadas a cabo por un director, con el propósito de evaluar y perfeccionar las actividades laborales y así lograr los objetivos institucionales (Minedu, 2022). Dentro de las organizaciones implementan el control interno como parte de la mejora continua, a través del monitoreo y seguimiento de los procesos de gestión, esto permite identificar errores y tomar decisiones efectivas en los procesos de la organización (Sandoval & Taramuel, 2021).

**Capacitación.** Se trata de acciones orientadas a mejorar las habilidades, conocimientos y competencias del trabajador (docente), mediante la participación y la gestión de espacios de fortalecimiento en la organización (centro educativo) (Minedu, 2022). Se debe tener en cuenta que la capacitación es un procedimiento con el propósito de impulsar el incremento de la calidad a través del potencial de los miembros (docentes y personal administrativos) (Obando, 2020),

esta capacitación se integra en una cultura organizacional que facilita a los miembros adquirir capacidades necesarias para trabajar de manera efectiva (Medina et al, 2021).

Evaluación del desempeño. Actividades que el director dirige para fomentar la comunicación e identificación de oportunidades en los resultados para una mejora constantes, con el fin de medir y elevar el rendimiento del centro educativo (Minedu, 2022).

Por otro lado, en la dimensión Gestión del bienestar, se refiere a las acciones del director para promover relaciones interpersonales positivas dentro de la organización educativa. Esto implica fomentar un ambiente de convivencia escolar armonioso y facilitar la colaboración de todos los colaboradores que conviven en la institución (docentes, administrativos y personal de apoyo) (Minedu, 2022). Asimismo, el director como gerente de la institución educativa, se debe encargar de coordinar una serie de procesos que contribuyan a construir una convivencia efectiva, esto implica comprender y tener en cuenta los sentimientos y percepciones de la comunidad institucional (Misad et al., 2022).

De igual manera dentro del Plan de Minedu (2022), la gestión del bienestar existe 3 subdimensiones:

Gestión participativa. Conjunto de acciones que director realiza para estimular la involucración de los colaboradores. En consecuencia, el director debe ejercer un liderazgo democrático que garantice que cada miembro participe en la toma de decisiones (Minedu, 2022). Por ende, la gestión participativa, suele desempeñar un papel clave, al incluir al trabajador y fomentar un entorno agradable que permita a los subordinados tener influencia en la organización (Odoardi et al., 2019).

Relaciones interpersonales. Se refiere a las acciones del director para fomentar las interacciones y vínculos dentro de la organización, para mejorar la motivación, compromiso y rendimiento de cada miembro del centro educativo (Minedu, 2022).

Gestión de la convivencia laboral. Es la capacidad del director para dirigir y tomar medidas que promuevan la creación de normas de convivencia y solución de conflictos entorno a los colaboradores (Minedu, 2022), esto hace referencia al conjunto de factores que afectan al rendimiento de las labores de los empleados, esto va desde la motivación, el estilo de liderazgo, las políticas y la cultura organizacional, todo ello favorece a un ambiente de trabajo positivo y productivo (Vergara et al., 2021). Además, la gestión de la convivencia laboral es crucial, ya que contribuye a ser más competitiva a través del compromiso y motivación del personal, dichas acciones están enfocadas en el bienestar de las personas, a través de la atención y participación (Pilligua & Arteaga, 2019).

Luego, tenemos la dimensión Gestión de las condiciones operativas, este último hace referencia en las decisiones y acciones del director para garantizar entornos seguros, supervisando y gestionando de manera adecuada de los recursos y materiales disponibles, a su vez, se encarga de administrar de forma transparente los recursos financieros (Minedu, 2022). Cabe resaltar, que las instituciones educativas, como organizaciones tienen funciones que se centran en administrar los diversos recursos del centro educativo para su supervivencia y desarrollo. Según Riinawati (2021) el director quien toma el rol de un gerente tiene múltiples responsabilidades desde la coordinación y asignación de recursos y materiales al personal, implementar estrategias para gestionar sus recursos y asegurar su continuidad de estas mismas.

De igual manera, dentro del Plan de Minedu (2022), Gestión de las condiciones operativas existe 4 subdimensiones:

Seguridad y salubridad. Rol del director para asegurar un entorno seguro y saludable, para lograrlo, lleva a cabo una serie de medidas para tomar decisiones ante situaciones de emergencia o que impacte la seguridad en las instalaciones de la organización (Minedu, 2022).

Gestión de los recursos materiales. Conjunto de actividades para asegurar la distribución y adquisición oportuna de los materiales y herramientas enviados por el Estado, con el objetivo de fomentar el uso adecuado por parte del personal (Minedu, 2022).

Gestión de Recursos Humanos del personal. Son las decisiones enfocadas a preservar el derecho y el cumplimiento de los horarios de todo el personal de la organización (docentes, directivos, alumnos) (Minedu, 2022).

Gestión transparente de los recursos financieros. Son las decisiones del director que lleva a cabo para una planificación apropiada de los recursos económicos acuerdo con la normatividad del sistema educativo (Minedu, 2022).

Del mismo modo, es necesario resaltar en la investigación el desempeño laboral, que se define como un procedimiento organizado y orientado hacia la tarea y el contexto, los cuales representan conductas como: las responsabilidades, habilidades y tareas especializadas (Ramos et al., 2019), dichas acciones son observables y cuantificables que son llevadas por cada individuo con el propósito de alcanzar la meta de toda organización García (como se cita en Rabanal, 2021). De acuerdo con, Cuello et al. (2020) destacan como una herramienta para evaluar el rendimiento óptimo en cada área, lo cual contribuye a la efectividad y prosperidad de las organizaciones.

Asimismo, Castro y Delgado (2020), se refieren al desempeño laboral como conjunto de capacidades y destrezas que se dan en cualquier organización para cumplir las posibles necesidades relacionado al nivel de competitividad y compromiso en el ámbito laboral. De igual

manera, Scotter & Motowidlo (como se cita en Zela et al., 2021) enfatizan el desempeño en cuanto a su forma de actuar y en los métodos que van a utilizar en sus actividades laborales con apoyo de la gestión y planificación de los líderes de la organización.

Para ello, los líderes o las personas encargadas de gestionar al personal deben considerar la valoración del rendimiento, que implica un proceso de revisión donde se evaluará los logros y competencias para el cumplimiento de los objetivos (Guartán et al., 2019), este sistema está diseñado para mejorar la efectividad en las organizaciones, donde la eficiencia en el desempeño laboral se rige como el elemento principal (Cubas et al., 2020).

Es importante destacar que Ramos et al. (2019) proponen un modelo de dimensionalidad para evaluar el desempeño laboral. Este modelo categoriza el desempeño en tres dimensiones: Desempeño de la tarea, Desempeño contextual y Conductas contraproducentes.

Con respecto a la primera, está enfocada a los comportamientos que cada trabajador atribuye ya sea en la producción o prestación de algún bien o servicio (Ramos et al., 2019). Además, constituye uno de los elementos decisivos para alcanzar las metas establecidas; por consiguiente, los trabajadores deben mantener una relación entre las competencias con el cargo que desempeñan (Dubreuil et al., 2020). Asimismo, cada empleado ejecuta las tareas específicas asignadas a su rol, a través de aptitudes y competencias requeridas para garantizar el éxito en la organización (Ranaweera & Dharmasiri, 2019).

En lo que respecta a la dimensión contextual, se enfoca en las conductas asociada al objetivo con relación al entorno social, el cual no solo se basa en deberes de una actividad de trabajo, sino también, se centra en aspectos como la iniciativa, cooperación y entusiasmo del personal (Ramos et al. 2019). Por ende, esta dimensión está asociada a la proactividad que tienen los trabajadores al momento de ejecutar y cumplir sus obligaciones con el fin de fortalecer a la organización (Franco & Alvarado, 2020). Además, estos comportamientos forman parte del compromiso y colaboración de los equipos, resultado de un ambiente eficaz (Prieto et al., 2021).

Por otro lado, la dimensión de Conductas Contraproducentes, se caracterizan por los comportamientos negativos que ocurren fuera de una actividad laboral, tales como: las quejas o acciones que se realizan a propósito en el trabajo (Ramos et al., 2019). Del mismo modo, Urien et al. (2019) indican que las conductas o los comportamientos contraproducentes se enfocan en las acciones como el engaño, el mal uso del tiempo o el maltrato entre compañeros dentro de una organización. De igual manera, Álvarez et al. (2021) resaltan que son facetas que se da en los trabajadores, el cual son consideradas como comportamientos interpersonales, organizacionales que trasgreden las normas establecidas y anti productivos dentro de los horarios laborales.

## **Materiales y métodos**

La investigación empleó un enfoque cuantitativo, alcance correlacional, adoptando un diseño no experimental y de tipo básica, debido a los procesos sistemáticos que se utilizó en la recopilación para poner a prueba la hipótesis mediante el análisis estadístico. En este enfoque, no se realizó una manipulación intencionada en las variables, además, los datos fueron recolectado en un único momento y se examinó el índice de correlación entre más de una variable (Hernández et al., 2014).

La población, fue constituida por 153 docentes en una Institución Educativa Pública de Chiclayo, en cuanto a los criterios de inclusión, se consideró que estuvieran laborando en la institución, pertenecientes a los turnos mañana y tarde. Como criterio de exclusión, no se incluyó al personal administrativo de la institución en estudio. De esta población, se seleccionó una muestra de 100 docentes, determinada por muestreo por conveniencia, considerando la disponibilidad y disposición de los participantes a colaborar en el estudio. Inicialmente, se pretendió llevar a cabo un muestreo censal con la intención de asegurar la participación de todos los docentes. Sin embargo, ante la imposibilidad de coordinar la participación completa, se optó por el muestreo por conveniencia.

Se aplicó la técnica de encuesta, utilizando un cuestionario como herramienta y siguiendo el modelo establecido por MINEDU (2022), apreciándose con veintidós ítems. La Gestión directiva se evalúa mediante la Gestión de procesos pedagógicos, que fue adaptado a la Gestión de procesos productivos (1-8), Gestión del bienestar (9-14) y Gestión de las condiciones operativa (15-22). Es importante destacar que estas 3 dimensiones se desglosan en un total de 11 subdimensiones, las cuales han sido adaptadas con el propósito de respaldar lo que el MINEDU presenta y darle un enfoque más orientado hacia la gestión organizacional. Por otro lado, Ramos et al. (2019) quienes realizan una adaptación, apreciándose con dieciocho ítems, el Desempeño Laboral se evalúa mediante el desempeño de la tarea (1–5), desempeño contextual (6–13) y conductas contraproducentes (14 – 18). Las respuestas se formularon siguiendo una escala de Likert cuya puntuación utilizada fue del 1 al 5 donde la variable de gestión directiva 1 es nunca y 5 siempre. Con respecto al desempeño laboral 1 es nunca y 5 siempre. (Ver ambos instrumentos en el anexo 1). En ese sentido, ambos instrumentos cuentan con un índice de confiabilidad y validez, aun así, se hizo una validación por medio de juicio de expertos, en la cual participaron 4 expertos en el tema, el cual dieron algunas sugerencias y posteriormente aprobaron los instrumentos, para luego aplicarse a una prueba piloto. Por otro lado, se calculó la confiabilidad a través del software JAMOVI versión 2.3.21, en el cual el primer cuestionario obtuvo un índice de Alfa de Cronbach 0.88 y Omega de McDonald 0.89

(Anexo 2), en cuanto al segundo cuestionario obtuvo el índice de Alfa de Cronbach 0.78 y Omega de McDonald 0.79 (Anexo 3), cabe mencionar que se tomó el valor mínimo de las tres dimensiones de cada variable como referencia.

Durante la fase de recopilación de datos, lo primero fue visitar al director del colegio y se estableció una conversación para obtener la autorización correspondiente, además se coordinó la aplicación de los cuestionarios entre los docentes. En cuanto a las encuestas, se hicieron de manera presencial, utilizando como herramienta formularios de Google. Para ello, se intentó llevar a cabo encuestas con la mayoría de los docentes, pero algunos no estaban muy dispuestos a participar y otros porque se encontraban ocupados con la revisión de trabajos acumulados en ese momento. Por ende, para poder encuestar a la mayoría de los docentes, se tuvo que esperar en la hora de receso para enviarle un enlace por medio de WhatsApp con la ayuda de un docente del mismo plantel educativo.

En este estudio se realizó el procesamiento de datos e información, donde las respuestas fueron descargadas a través de Microsoft Excel y posteriormente, se transfirieron al software estadístico JAMOVI 2.3.21. Para medir el nivel de ambas variables, se emplearon tablas de frecuencias y percentiles para conocer los baremos, para ello, se codificó a base de los percentiles (25-50-75) que el mismo programa arrojaba. Asimismo, se utilizó la técnica Rho de Spearman para calcular los coeficientes de correlación, lo que permitió determinar la asociación entre dimensiones de ambas variables. De igual manera, se empleó esta técnica para identificar la asociación general de gestión directiva y desempeño laboral, este paso es importante para poder conocer como impacta en los miembros de colegio público en Chiclayo.

## Resultados y discusión

**Objetivo específico 1:** Medir el nivel de la gestión directiva de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023.

**Tabla 1**

*Frecuencias y porcentajes de la variable Gestión Directiva*

<b>E</b>	<b>Percentiles</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>% del Total</b>	<b>% Acumulado</b>
Bajo	25th	58	14	14.0 %
Medio	50th	73	57	71.0 %
Alto	75th	81	29	29.0 %

*Nota. E: Nivel*

Los resultados obtenidos en la muestra de 100 docentes de la institución educativa pública analizada muestran que la gestión directiva se sitúa mayoritariamente en un nivel Medio. Esto indica que el director, si bien está generando un ambiente propicio y una adecuada gestión en los procesos de planificación pedagógica, se ve afectado por las limitaciones de recursos y

carencias en su formación como líder educativo. Asimismo, esto indica que aún hay factores y áreas de mejora, como una administración eficiente, objetivos claros y una supervisión constante en las condiciones operativas de la institución educativa. Estos desafíos, si se abordan de manera estratégica potencian y fortalecen la gestión directiva, y, de esta forma, lograr los objetivos definidos. Por otro lado, el 29% de docentes lo evalúan como un nivel Alto, lo que sugiere que una parte de la comunidad educativa perciben una gestión efectiva. Esta diversidad de opiniones resalta la necesidad de una evaluación detallada por parte del director para identificar qué áreas requieren mayor atención, tales como una gestión en cuanto al bienestar de sus colaboradores, con el fin de impulsar el crecimiento y la optimización necesaria para un desarrollo eficiente en la organización educativa. En consecuencia, estos datos señalan que, aunque la organización educativa está haciendo esfuerzos notables para garantizar el bienestar de sus empleados a nivel personal, aún hay margen de mejora, especialmente en el ámbito organizacional para alcanzar niveles óptimos en la participación colaborativa de los docentes.

Estos resultados al ser comparados con los hallazgos de López y López (2019) y Pintang y Siong (2020), se observa una diferencia en la evaluación de la gestión directiva en instituciones educativas. Mientras que el estudio de López y López (2019) realizado a diferentes instituciones, se refleja que los directores de cada escuela presentan una alta gestión directiva, debido a que existen diferentes estrategias para mejorar la participación, comunicación y desarrollo oportuno de los docentes de una organización educativa. De manera similar, Pintang y Siong (2020) determinó que, a un cierto grupo de docentes, 48% considera que el director siempre promueve una alta gestión, resaltando la relevancia en el liderazgo, debido a que facilitará la ejecución de procesos entre ambas partes y un 17% indicó que a veces hay una dirección en la institución educativa. Esto da a entender que cada trabajador (docente) tiene una diferente percepción al momento de evaluar y juzgar las acciones y la toma de decisiones que pueda tener un director. Por lo tanto, la importancia de que un director posea habilidades de gestión gerencial se enfoca en la capacidad para optimizar la eficacia operativa y toma de decisiones en el momento adecuado, especialmente porque al director no solo debe limitarse a aspectos pedagógicos, sino también como un gestor competente para poder planificar y crear un ambiente propicio y esto se realizará a través de sus habilidades, donde se comprometan con responsabilidad con el fin de garantizar el éxito de su organización. De este modo, Ruesta et al. (2022), señalan que los gerentes educativos deben poseer habilidades y competencias sólidas para mejorar el desempeño y crecimiento de la institución y esto debe estar orientado a influir de forma positiva a su cultura organización de todos los miembros.

**Objetivo específico 2:** Medir el nivel del desempeño laboral de los docentes de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023.

**Tabla 2**

*Frecuencias y porcentajes de la variable desempeño laboral*

<b>E</b>	<b>Percentiles</b>	<b>Frecuencias</b>	<b>% del Total</b>	<b>% Acumulado</b>	
Bajo	25th	59	20	20.0 %	20.0 %
Medio	50th	63	52	52.0 %	72.0 %
Alto	75th	69	28	28.0 %	100.0 %

*Nota. E: Nivel*

Se evidencia que los docentes presentan un nivel Medio en su desempeño laboral, esto indica que existe un compromiso por parte de los docentes en la ejecución de sus deberes educativos. Además, estos resultados significan que, si bien los docentes están comprometidos por lograr cumplir sus responsabilidades, esto implica que todo docente debe contar con una preparación apropiada para mejorar sus competencias y conocimientos para tener un desarrollo óptimo en sus responsabilidades y funciones dentro de su puesto laboral. Sin embargo, también es importante considerar que esta orientación intermedia indica que los docentes están enfocados principalmente en los procesos inmediatos y posiblemente sin dar la misma prioridad a la evaluación y seguimiento de los resultados a largo plazo.

En este sentido, los resultados que se refleja en la investigación de Santillán y Saavedra (2021), destacan que los docentes han demostrado un nivel medio, lo que da a entender que existen posibles diferencias en la demanda y condiciones laborales, y, por ende, es fundamental reconocer el valor de mantener una retroalimentación continua y constructiva con los docentes para fomentar su crecimiento profesional. Sin embargo, Ruiz et al. (2021) en su hallazgo realizado a un cierto grupo de colaboradores, presentaron un desempeño laboral bajo, debido a una carencia de habilidades que ocasiona dificultades para alcanzar las metas establecidas para la organización, en dichos hallazgos resaltan la importancia de que los gerentes directivos deben realizar una evaluación minuciosa y detallada, también es necesario aplicar medidas pertinentes con el fin de fortalecer las habilidades de los trabajadores. En contraste a dichas investigaciones, se resaltan que el trabajador tendrá un desempeño diferente dependiendo de las actividades, el campo laboral o el comportamiento que poseen al momento de realizar dichas actividades. Por ende, es importante considerar que el nivel de desempeño es un proceso sistemático y objetivo que no solo asegura la calidad de la enseñanza, sino también proporciona unas ciertas características y comportamientos que serán de gran ayuda para poder mejorar y desarrollarlas en conjunto al director. Además, esta evaluación va a permitir una asignación más eficiente de recursos y oportunidades de crecimiento, con el fin de fomentar un compromiso hacia la

organización. En respaldo a la teoría, Castro y Delgado (2020) argumentan que el desempeño del empleado estará centrado en las competencias y destrezas que utilicen para satisfacer las expectativas en el entorno laboral.

**Objetivo específico 3:** Determinar la relación de las dimensiones de la gestión directiva con las dimensiones del desempeño laboral de los docentes de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023.

**Tabla 3**

*Nivel de significancia entre dimensiones de la Gestión directiva y el desempeño laboral*

		Gestión de los procesos productivos	Gestión del bienestar	Gestión de las condiciones operativas	Desempeño de la tarea	Desempeño contextual	Conductas contraproducentes
Gestión de los procesos productivos	Rho	—					
	P	—					
Gestión del bienestar	Rho	0.541	—				
	P	<.001	—				
Gestión de las condiciones operativas	Rho	0.546	0.649	—			
	P	<.001	<.001	—			
Desempeño de la tarea	Rho	0.154	0.232	0.308	—		
	P	0.125	0.02	0.002	—		
Desempeño contextual	Rho	0.14	0.236	0.37	0.541	—	
	P	0.166	0.018	<.001	<.001	—	
Conductas contraproducentes	Rho	0.144	0.18	0.196	-0.21	-0.09	—
	P	0.154	0.073	0.05	0.033	0.398	—

*Nota. Rho: Rho de Spearman, P: Valor p*

La dimensión gestión de los procesos productivos presenta una relación baja con la dimensión de desempeño contextual, esto significa que dichas acciones del gerente (director) afecta en el control y planificación en sus metas, debido a que no promueve de manera correcta el fortalecimiento en sus actividades, lo que genera que al momento de interactuar y participar con todos los miembros (docente) de la organización, exista una falta de participación entre el personal docente. Por otro lado, la dimensión de las condiciones operativas con la dimensión de desempeño contextual presenta una relación moderada, cuando el gerente de la organización coordina y toma decisiones con el objetivo de garantizar entornos seguros, en el cual supervisa de manera adecuada los recursos y materiales disponibles el cual genera un gran compromiso

y motivación para desempeñar sus actividades de manera correcta. En cuanto a la dimensión de gestión del bienestar, esta presenta una relación baja con la dimensión del desempeño de la tarea, lo que significa que, cuando el director no fomenta un ambiente propicio, genera que los docentes tengan un comportamiento negativo en su rendimiento con respecto a los objetivos propuestos por la organización, también esto va a afectar negativamente su capacidad para enseñar y brindar un apoyo adecuado a los estudiantes.

Sin embargo, estos datos al ser comparados con lo investigado por Collao et al. (2021) señalan dimensiones de gestión en las instituciones tales como: desarrollo y procedimiento administrativo e interrelaciones adecuadas impactan positivamente en el desempeño laboral, a diferencia de una dirección institucional con relación a una cultura de innovación, lo que resultó que existe una limitación en cuanto al potencial del docente, debido a la falta de apoyo pedagógico. Por otro lado, Ushiña y Colmenares (2022), resaltan aspectos cruciales, como que la relación entre las prácticas de motivación y apoyo en la gestión juega un papel más activo, en cuanto a la evaluación del desempeño con relación a la retroalimentación se observa que a raíz de esta relación traerá una oportunidad de mejora tanto en la comunicación y, por ende, generará una retroalimentación por ambas partes. En otra perspectiva, Majo et al. (2022) considera cuatro aspectos enfocados a un director gestor debe afrontar para promover esfuerzos consensuados que están ligados al desempeño de los docentes, estos factores abarcan la administración institucional, la gestión administrativa, pedagógica y comunitaria, lo que genera que si el director los implementa crearan un entorno propicio para los docentes. En contraste a dichas investigaciones se debe entender que un director siempre debe estar en constante aprendizaje para mejorar sus capacidades y conocimientos para asegurar que factores externos no impacten negativamente a la organización educativa. Por ende, las dimensiones de ambas variables abarcan aspectos de gran amplitud los cuales requieren de una adaptación continua para optimizar el desarrollo de los trabajadores. De este modo, promover un ambiente adecuado con una misión, visión y objetivos claros, los docentes tendrán claro lo que tiene que hacer y a su vez el director tendrá la confianza de saber que se está ejecutando las funciones de manera correcta. Desde una perspectiva teórica, López et al. (2019), sostienen que la labor del director en administración del clima organizacional y el ambiente en instituciones es fundamental para generar un ambiente colaborativo y estimular una comunicación bidireccional.

**Objetivo General:** Determinar si existe una relación entre la gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023.

**Tabla 4**  
Correlación entre ambas variables

		<b>GEST_DIR</b>	<b>DES_LAB</b>
GEST_DIR	Rho de Spearman	—	
	valor p	—	
	N	—	
DES_LAB	Rho de Spearman	0.701	—
	valor p	<.001***	—
	N	100	—

Nota. \*\*\*La correlación es significativa en el nivel 0.001 (bilateral); N: muestra de estudio

Los resultados obtenidos de la asociación entre gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes del colegio público en Chiclayo indican una correlación alta. Esto se evidencia por un valor de P menor a 0.01 y un coeficiente de 0.701. En consecuencia, se confirma la hipótesis, lo que a significa que a medida que la gestión directiva aumenta, también lo hace el desempeño laboral. Dentro del ámbito educativo la gestión directiva en función al desempeño es un elemento fundamental para un desarrollo continuo en el sistema educativo, sobre todo, porque el rol que tiene el director no es solo establecer una supervisión, sino también debe ofrecer el apoyo necesario para potenciar el desarrollo de los docentes. Por ende, una gestión directiva efectiva puede proporcionar el apoyo, los recursos y la orientación necesaria a los docentes a potenciar su alto nivel de desempeño, es decir; si el director de la institución educativa pública realiza adecuadas planificaciones, monitoreos y evaluaciones y sobre todo fomenta un ambiente propicio para todos los docentes, esto ayudara a los docentes ser más participativo. Asimismo, al reconocer y fomentar prácticas de gestión efectivas, la institución educativa puede no solo mejorar la experiencia de trabajo en los docentes, sino también contribuye en la calidad educativa. Es importante destacar que, desde la perspectiva de gerente de una organización, se aprecia que las acciones y actividades de gestión tienen un efecto notoriamente positivo en el desempeño del trabajador, esto da a entender sobre la importancia de contar con procesos bien definidos, así como de un liderazgo sólido y una planificación clara en el entorno laboral. En ese sentido, los gerentes directivos tienen la responsabilidad de identificar las necesidades, así como de abordar y resolver conflictos. Asimismo, está intrínsecamente relacionado con las habilidades gerenciales que influyen en el compromiso de los trabajadores.

Dicho de otro modo, Fernández (2021), en sus resultados sugieren una fuerte correlación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño laboral lo que da entender que la gestión de un director también debe estar con relación a la administración con el fin de asegurar que posea un conocimiento profundo para llevar a cabo una distribución eficiente y pueda realizar planificaciones más estratégicas y así tenga un impacto directo con el desempeño de

los docentes. De igual modo, Mora (2022), encontró una correlación notable entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, esto indica la importancia crucial de estas habilidades en los líderes del sector educativo será crucial para el buen funcionamiento y desempeño de toda la organización, esta relación positiva resalta la relevancia de desarrollar habilidades gerenciales en el ámbito educativo. A raíz de ello, desde la perspectiva gerencial, se destaca la importancia que va a tener el director al momento de apoyar el crecimiento de las capacidades de los docentes, debido a que no solo necesita ser un líder pedagógico, sino también debe mostrar en realidad una gestión más enfocada en una planificación estratégica, tomar decisiones más eficientes y una administración financiera como fomentar un ambiente adecuado, con el fin de poder asegurar a que la organización educativa alcance las metas en colaboración al equipo docente y así se sientan comprometidos, motivados y se sientan identificados independientemente del nivel o sector que se encuentren. De este modo, Misad et al. (2021) señalan que las habilidades de gestión de liderazgo no solo se enfocan en términos pedagógicos, sino también en términos administrativos, ya que el éxito se relaciona con establecer un clima favorable para aumentar el desempeño y compromiso de los trabajadores.

### **Conclusiones**

Se determino la asociación de gestión directiva y desempeño laboral en los miembros de una institución pública, a su vez se evaluó el nivel de ambas variables, llegando a lo siguiente:

La gestión directiva refleja un esfuerzo considerable por parte del director en la implementación de procesos educacionales. Sin embargo, se enfrenta a desafíos derivados de limitaciones de recursos y deficiencias en la formación como líder educativo, esto dificultad al momento de identificar oportunidades para desarrollar su gestión y, por ende, esto genera en el director una limitación al momento de tomar decisiones.

Por otro lado, el desempeño laboral puede atribuirse a una combinación de factores como la disponibilidad de recursos, evaluación y apoyo para el crecimiento de los docentes. Es por ello, que parte del desempeño que presentan los docentes debe estar alineado con las decisiones del director, para potenciar el rendimiento de los docentes logrando mejores resultados en sus funciones laborales.

Se establece la relación entre las diversas dimensiones de ambas variables, ya que refleja como un entorno adecuado ofrece facilidades, que afecta directamente al rendimiento y productividad de los profesionales. Dentro de la institución educativa es evidente que el director tenga una base sólida para diseñar estrategias y estas decisiones genere conductas favorables en beneficio a ambas partes.

Se determina que la gestión directiva influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa pública, ya que las acciones y decisiones del director contribuyen a promover un ambiente positivo que permite a los docentes sentirse comprometidos, tener un desempeño eficiente y crear una sinergia entre todos los compañeros, lo que resulta en logros positivos para la organización educativa.

### **Recomendaciones**

Se debe potenciar la gestión de los directores en el ámbito educativo, a través de capacitación en liderazgo y mejorando sus habilidades gerenciales, así como establecer una comunicación transparente con los docentes para una toma de decisiones consensuadas, para generar una colaboración y empoderamiento entre todos los miembros de la organización educativa.

Para potenciar el desempeño de los educadores, es esencial establecer metas claras y medibles, esto ayudará a que los docentes tengan una clara dirección sobre sus actividades. Además, a través de la retroalimentación constructiva como realizar pequeñas reuniones o feedbacks facilitará el crecimiento continuo y una motivación para generar niveles altos de rendimiento.

Tanto el director como los docentes deben trabajar en conjunto para mejorar y mantener espacios o aulas agradables, con un ambiente fluido y funcional, promoviendo una interacción colaborativa entre ambas partes, Asimismo, al estar enfocado en un contexto educativo, se debe dar la oportunidad a los docentes ser parte de proyectos y también llevar a cabo capacitaciones regulares a través de la retroalimentación y la interacción, con el fin de atender de cerca las necesidades y propuestas de cada docente.

Desde un punto de vista metodológico se debe utilizar otros modelos teóricos, así como considerar la inclusión de muestras variadas de trabajadores de diferentes áreas funcionales dentro de la organización. Esto permitirá obtener una visión completa de la asociación de gestión directiva y desempeño laboral. Igualmente, en el plantel educativo se debe establecer un canal de comunicación efectivo y un apoyo mutuo, para promover un ambiente laboral y productivo, lo que contribuirá a que el director pueda alinear sus estrategias y acciones para lograr resultados óptimos.

## Referencias

- Alarcón, J., Gotelli, C. & Díaz, M. (2020). Inclusión de estudiantes migrantes: un desafío para la gestión directiva escolar. *Redalyc*. <https://doi.org/10.5212/PraxEduc.v.15.15092.049>
- Álvarez, J., Ruvalcaba, F., Romero, B. & Palacios, J. (2021). Comportamiento Antisocial en las organizaciones: Una revisión y análisis conceptual. *Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social* 7(1). <http://bit.ly/3PeMMhy>
- Castro, K. & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.107](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107)
- Chaucono, J., Mellado, M. & Yuste, R. (2020). Líderes escolares: representaciones implícitas sobre aprendizaje. *Revista Espacios*, 41(18), 1-12. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n18/a20v41n18p12.pdf>
- Collao, F., Menacho, V., Álvarez, H. & Camarena, J. (2021). Efectos de estilos de liderazgo del director en la gestión de Instituciones Educativas. *South Florida Journal of Development*, 2(2), 1930-1941. <https://doi.org/10.46932/sfjdv2n2-062>
- Cubas, N., Gonzales, L., Díaz, M., Polo, B., Alvarado, R., Gonzáles, E. & Cubas, J. (2022). Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-Amazonas. *Revista Pakamuros*, 10(2), 56-58. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v10i2.286>
- Cuello, R., Cienfuegos, R. & Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 109-121. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Díaz, A. & Villafuerte, C. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Scielo*, 13(2). <http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Dubreuil, P., Mansour, J., Forest, J., Courcy, F. & Fernet, C. (2020). Strengths use at work: Positive and negative emotions as key processes explaining work performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 38(2), 150-161. <https://doi.org/10.1002/cjas.1595>
- Durán, X., Parra, C. & Chamba, J. (2020). Gestión del Gerente Educativo en Escuelas Primarias Bolivarianas. *Revista Conocimiento Investigación Educación*, 1(9), 1-15. [https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs\\_viceinves/index.php/CIE/article/view/4078/2335](https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/CIE/article/view/4078/2335)

- Fernández, D. (2021). Gestión administrativa y desempeño laboral en una entidad educativa de Arequipa en la coyuntura de COVID-19. *Economía y Negocios*, 3(1), 47-62.  
<https://doi.org/10.33326/27086062.2021.1.1041>
- Franco, I. & Alvarado, J. (2020). El liderazgo asociado al Comportamiento Organizacional de los docentes en un centro educativo. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 74-84.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897549>
- Gaete, M., Acuña, V. & Ramírez, M. (2020). Social leadership, the motor for management practices in education in contexts of confinement. *Psicoperspectivas*, 19(1), 1-12.  
<http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol19-issue1-fulltext-1767>
- Guartán, A., Torres, K. & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Revista 593 Digital Publisher*.  
<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación 6.ª ed.* McGrawHill. <https://www.uncuyo.edu.ar/ices/upload/metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Ley N.ª 28044, Ley General de Educación y sus reglamentaciones. (29 de julio de 2003).  
<https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/118378-28044>
- López, E., García, L. & Martínez, J., (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18). <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- López, I. & López, M. (2019). El rol de la gestión directiva en los resultados educativos. *Revista Espacios*, 40(36), 3. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n36/a19v40n36p03.pdf>
- Madzimure, J. & Mashishi, P. (2021). Evaluating the Significance of Strategic Management on the Monitoring and Evaluation of Secondary Schools in Gauteng Province, South África: *Array. EuroEconomica* 40(1). <https://dj.univ-danubius.ro/index.php/EE/article/view/783>
- Majo, H., Mancarella, G., Gonzales, A. & Mercado, C. (2022). Incidencia de la gestión directiva en la calidad educativa en tiempos de pandemia por el COVID-19. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 659-668.  
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.366>

- Medina, B., Palacios, W. & Vergel, M. (2021). La capacitación laboral como herramienta de mejoramiento empresarial. *Dialnet*.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8116466.pdf>
- Medina, I. (2020). Liderazgo en la gestión educativa, una proeza del director educativo desde la perspectiva latina. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.  
<https://ojs.southfloridapublishing.com/ojs/index.php/rccs/article/view/2314>
- Ministerio de Educación. (2022). Resolución Viceministerial N.º 122-2022- MINEDU.  
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/3559676-122-2022-minedu>
- Ministerio de Educación Nacional. [MEN]. (2022). Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Colombia, Cargraphics S.A.  
<https://www.mineducacion.gov.co/portal/men/Publicaciones/Guias/177745:Guia-No%2034-Guia-para-el-mejoramiento-institucional-de-la-autoevaluacion-al-plan-de%20mejoramiento>
- Misad, K., Misad, R. & Dávila, O. (2022). El clima escolar desde la gestión directiva en Latinoamérica: una revisión de la producción académica. *Gestionar: Revista de Empresa y Gobierno*, 2(2), 7-24. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2022.02.001>
- Mora, Z. (2022). Gestión administrativa, habilidades gerenciales y desempeño laboral en Ugel, región Lima provincias. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2606](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2606)
- Narváez, Á. (2023). La gestión directiva y su incidencia en la formación robótica educativa para fomentar el pensamiento computacional en estudiantes de Octavo a Décimo Año en Unidades Educativas del Ecuador. *Revista Científica Dominio de la Ciencia*, 9(1), 1360-1382. <https://doi.org/10.23857/dc.v9i1>
- Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 11(2), 166-173. [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.2254](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254)
- Odoardi, C., Battistelli, A., Montani, F. & M. Peiró, J. (2019). Compromiso afectivo, liderazgo participativo e innovación de los empleados: una investigación multinivel. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(2).  
<https://dx.doi.org/10.5039/jwop2019a12>
- Pilligua, C. & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XV (19). Recuperado de  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>

- Pintag, L. & Siong - Tay, P. (2020). Análisis del modelo de gestión directiva en la efectividad laboral de los docentes en una institución fiscal. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*, 47-58. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.419>
- Prieto, F., Postigo, A., Cuesta, M. & Muñiz, J. (2021). Compromiso laboral: nueva escala para su medición. *Revista Latinoamericana de Psicología*. <https://doi.org/10.14349/rlp.2021.v53.15>
- Rabanal, H., Yupari, I., Aguilar, P. & Carranza, N. (2021). Estrés laboral y desempeño en docentes de Instituciones Educativas Públicas. *South Florida Journal of Development, Miami*, 2(1), 610-622. <https://doi.org/10.46932/sfjdv2n1-044>
- Ramos, P., Barrada, J., Fernández del Río, E. & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(3), 195-205. <https://dx.doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Ranaweera, C. & Dharmasiri, A. (2019). Generation Y and Their Job Performance. *ResearchGate*. [https://www.researchgate.net/publication/330358965\\_Generation\\_Y\\_and\\_Their\\_Job\\_Performance](https://www.researchgate.net/publication/330358965_Generation_Y_and_Their_Job_Performance)
- Riinawati, R. (2021). Education Financial Management during Covid-19 Pandemic of Islamic Universities in South Kalimantan. *Dinamika Ulma* 21 (2). <https://doi.org/10.21093/di.v21i2.3607>
- Rodríguez, K. & Lechuga, J. (2020). Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Scielo*. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-81602019000200079&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-81602019000200079&script=sci_arttext)
- Ruesta, R., Gejaño, C. & Vega, C. (2022). Gestión directiva y el trabajo con la comunidad durante la emergencia sanitaria por el COVID-19. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación HORIZONTES*, 6(22). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.316>
- Ruiz, S., Aguilar, C., Olivas, H., Ruiz, J., Flores, P. & Cueto, R. (2021). Motivación: Buen desempeño laboral de los trabajadores de la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Multinacional*. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.564](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.564)
- Sandoval, A., Encinas, A., Gutiérrez, Y. & Vera, J. (2021). Liderazgo Directivo: Su relación con apoyo institucional y eficacia colectiva ante situaciones de conflicto ante situaciones de conflicto. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 10(7), 69-84. <https://ojs.southfloridapublishing.com/ojs/index.php/rccs/article/view/2379>

- Sandoval, L. & Taramuel, J. (2021). Control interno. Un nuevo enfoque cultural en las instituciones de educación superior ecuatorianas. *Revista de investigacion sigma*, 8(2), 54-63. <http://dx.doi.org/10.24133/sigma.v8i02.2560>
- Santillán, K. & Saavedra, R. (2021). Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Moyobamba, San Martín Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1227](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1227)
- Soria, O., Soria, K. Ancco, C. & Vera, R., (2022). Gestión educativa y desempeño laboral de los directores de instituciones educativas de la provincia de Aymaraes 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 578-599. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2246](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2246)
- Torres, J., Viterbo, F., Valenzuela, A. & García, G. (2020). Gestión por Procesos en el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Perú. *Llamkasun*, 1(1), 27-39. <https://doi.org/10.47797/llamkasun.v1i1.5>
- Urien, B., Diez, V. & Osca, A. (2019). Justice, satisfaction and counterproductive behaviour: A Job Demands-Resources (JD-R) theory study on Social Workers. *Proquest*. <http://dx.doi.org/10.5209/CUTS.56882>
- Ushiña, G. & Colmenarez, T. (2022). Acompañamiento pedagógico de la gestión directiva en la mejora del desempeño docente. *Revista Honoris Causa*, 14(1), 95-108. <https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/100>
- Vergara, A., Callao, M. & Puican, V. (2021). El clima laboral en las instituciones públicas del Perú. *Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1418](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1418)
- Zela, C., Calcino, S., Castillo, J. & Campos, J. (2021). Desempeño laboral y la calidad de servicio en municipalidades provinciales de Puno, Perú. *Revista Científica Dominio de las ciencias*, 7(4), 415-426. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i6.2346>

## Anexos

### Anexo 01: Instrumento de recolección de datos

#### Estimado Docente:

Los cuestionarios serán de manera anónima, el propósito es evaluar y determinar la relación de gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes en un centro educativo. Por esta razón, es importante responder con total sinceridad.

A continuación, se presentan los cuestionarios, marque la casilla que considere conveniente.

Muchas gracias por participar.

### GESTIÓN DIRECTIVA

No	Ítems	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
1	El director promueve y apoya la planificación curricular en la institución educativa					
2	El director promueve la colaboración entre los docentes para enriquecer la planificación curricular					
3	El director realiza monitoreos para conocer su desempeño docente					
4	En esta institución educativa se utiliza los resultados del monitoreo a docentes para incentivar su desarrollo y habilidades profesionales					
5	El director promueve la cooperación para realizar reuniones, donde puedan trabajar en equipo y compartir ideas					
6	El director promueve la participación en programas de capacitación y desarrollo profesional en esta institución educativa					
7	El director fomenta el seguimiento y comunicación oportuna de los aprendizajes de los resultados de los estudiantes					
8	El director utiliza los niveles de logro de los estudiantes como base para desarrollar estrategias de mejora en la institución educativa					
9	El director fomenta la participación de los docentes en la toma de decisiones de la institución educativa					
10	El director promueve y facilita una comunicación abierta y efectiva entre el personal docente y la dirección de la institución educativa					
11	El director crea un clima de confianza y respeto que favorece las relaciones interpersonales positivas entre el personal docente					
12	El director promueve un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo entre los docentes					
13	El director promueve un ambiente de convivencia positiva entre toda la comunidad educativa					
14	El director ofrece apoyo y orientación para manejar situaciones de conflicto entre la comunidad educativa					
15	El director implementa medidas y normas para garantizar la seguridad de la comunidad educativa					
16	El director planifica y realiza acciones de mantenimiento en las instalaciones de la escuela					
17	El director realiza una planificación adecuada de los recursos educativos dentro de la institución educativa					
18	El director fomenta la participación del personal docente en la toma de decisiones relacionadas con la adquisición de los recursos educativos					
19	El director monitorea el cumplimiento de los horarios de trabajo					
20	El director promueve el respeto a las normas y condiciones que favorecen a la comunidad educativa					
21	El director proporciona información clara sobre el uso de los recursos financieros de la escuela					
22	El director involucra a la comunidad educativas en la toma de decisiones en la asignación de los recursos financieros					

## DESEMPEÑO LABORAL

No	Ítems	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
D1: Desempeño de la tarea		1	2	3	4	5
1	He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.					
2	He tenido en cuenta los resultados que necesitaba alcanzar con mi trabajo.					
3	He sido capaz de establecer prioridades					
4	He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente					
5	He gestionado bien mi tiempo.					
D2: Desempeño contextual		1	2	3	4	5
6	Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.					
7	He asumido tareas desafiantes cuando estaban disponibles.					
8	He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo.					
9	He trabajado para mantener al día mis competencias laborales.					
10	He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas.					
11	He asumido responsabilidades adicionales.					
12	He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.					
13	He participado activamente en reuniones y/o consultas.					
D3: Conductas contraproducentes		1	2	3	4	5
14	Me he quejado de asuntos laborales poco importantes en el trabajo.					
15	He empeorado los problemas del trabajo.					
16	Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de los aspectos positivos.					
17	He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.					
18	Hablas con personas externas a su organización sobre aspectos negativos de su trabajo.					

### Anexo 02: Confiabilidad de las dimensiones de Gestión directiva

#### *Gestión de procesos productivos*

Estadísticas de Fiabilidad de Escala

	$\alpha$ de Cronbach	$\omega$ de McDonald
escala	0.884	0.890

[3]

#### *Gestión del Bienestar*

Estadísticas de Fiabilidad de Escala

	$\alpha$ de Cronbach	$\omega$ de McDonald
escala	0.916	0.917

[3]

#### *Gestión de las condiciones operativas*

Estadísticas de Fiabilidad de Escala

	$\alpha$ de Cronbach	$\omega$ de McDonald
escala	0.923	0.926

[3]

### Anexo 03: Confiabilidad de las dimensiones de Desempeño laboral

<i>Desempeño de la tarea</i>			<i>Desempeño Contextual</i>			<i>Conductas Contraproducentes</i>		
Estadísticas de Fiabilidad de Escala			Estadísticas de Fiabilidad de Escala			Estadísticas de Fiabilidad de Escala		
	$\alpha$ de Cronbach	$\omega$ de McDonald		$\alpha$ de Cronbach	$\omega$ de McDonald		$\alpha$ de Cronbach	$\omega$ de McDonald
escala	0.827	0.832	escala	0.812	0.814	escala	0.784	0.792
[3]			[3]			[3]		

### Anexo 04: Matriz de Consistencia

¿Problema de investigación?	Objetivo General	Hipótesis	Variables	
¿Cuál es la relación que hay entre gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023?	Determinar la relación entre gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023.	Existe relación significativa entre gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023.	Variable 1: Gestión Directiva Variable 2: Desempeño Laboral	
	Objetivos Específicos		Dimensiones	Indicadores
	Medir el nivel de la gestión directiva de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023.  Medir el nivel del desempeño laboral de los docentes de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023.  Determinar la relación de las dimensiones de gestión directiva con las dimensiones del desempeño laboral de los docentes de una I.E. Pública de Chiclayo, año 2023.		V1: Gestión Directiva D1: Gestión de los procesos productivos D2: Gestión del bienestar D3: Gestión de las condiciones operativas V2: Desempeño Laboral D1: Desempeño de la tarea D2: Desempeño contextual D3: Conductas contraproducentes	1 – 8 9 – 14 15 – 22  1 – 5 6 – 13 14 – 18
Metodología				
<b>Enfoque:</b> Correlacional <b>Nivel:</b> Cuantitativo <b>Tipo:</b> Básica <b>Diseño:</b> No experimental	<b>Población:</b> 153 docentes de una I.E. Pública <b>Muestra:</b> 100 docentes <b>Tipo de muestreo:</b> Por Conveniencia	<b>Procedimiento y procesamiento de datos</b> <b>Prueba de validez:</b> Omega de McDonald <b>Prueba estadística:</b> Percentiles – Correlación Rho Spearman.	<b>Técnicas e instrumentos para la recolección de datos</b> <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionarios para gestión directiva y desempeño laboral	

### Anexo 05: Matriz de operacionalización de ambas variables

Variable	Definición	Dimensión	Indicador	Escala
Gestión directiva	Se enfoca a la solución de problemas y está orientado a las acciones para lograr excelentes resultados apoyados por la administración y organización educativa (Narváez, 2023).	Gestión de los procesos productivos	Planificación Estratégica	Likert
			Control interno	
			Capacitación laboral	
			Evaluación del desempeño	
		Gestión del bienestar	Gestión participativa	
			Relaciones interpersonales	
			Gestión de la convivencia escolar	
		Gestión de las condiciones operativas	Seguridad y salubridad	
			Gestión de los recursos materiales	
			Gestión de los recursos humanos del personal	
Gestión transparente de los recursos financieros				

Nota. Minedu (2022)

Variable	Definición	Dimensión	Indicador
Desempeño laboral	Se entiende como un proceso sistemático y estructurado enfocado en la tarea y en el contexto, los cuales son comportamientos tales como: las responsabilidades, habilidades y tareas especializadas	Desempeño de la tarea	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. He organizado mi trabajo para acabarlo a tiempo.</li> <li>2. He tenido en cuenta los resultados que necesitaba alcanzar con mi trabajo.</li> <li>3. He sido capaz de establecer prioridades</li> <li>4. He sido capaz de llevar a cabo mi trabajo de forma eficiente</li> <li>5. He gestionado bien mi tiempo.</li> </ol>
		Desempeño contextual	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Por iniciativa propia, he empezado con tareas nuevas cuando las anteriores ya estaban completadas.</li> <li>7. He asumido tareas desafiantes cuando estaban disponibles.</li> <li>8. He dedicado tiempo a mantener actualizados los conocimientos sobre mi puesto de trabajo.</li> <li>9. He trabajado para mantener al día mis competencias laborales.</li> <li>10. He desarrollado soluciones creativas a nuevos problemas.</li> <li>11. He asumido responsabilidades adicionales.</li> <li>12. He buscado continuamente nuevos retos en mi trabajo.</li> <li>13. He participado activamente en reuniones y/o consultas.</li> </ol>
		Conductas contraproducentes	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. Me he quejado de asuntos laborales poco importantes en el trabajo.</li> <li>15. He empeorado los problemas del trabajo.</li> <li>16. Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de los aspectos positivos.</li> <li>17. He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.</li> <li>18. Hablas con personas externas a su organización sobre aspectos negativos de su trabajo.</li> </ol>

Nota. Ramos et al. (2019)

### Anexo 06: Validación de Expertos

Experto 1: Lcda. Nelly Vasquez Izquierdo, coordinadora de TOE de la I.E. Pública

**HOJA DE REGISTRO DEL JUEZ - VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Estimado Juez Experto, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento de recolección de datos, donde se debe establecer la pertinencia de cada ítem contemplado, según estime conveniente y marcando una alternativa de acuerdo al siguiente baremo:

a) Esencial: Ítem coherente con la dimensión/variable y de fácil comprensión.  
 b) Importante: Aunque no esencial, el ítem aporta a la dimensión/variable y es de fácil comprensión.  
 c) Inecesario: El ítem no es coherente con la dimensión/variable y no es de fácil comprensión.

A continuación, por favor identifique el ítem o pregunta y marque con un x en la casilla que usted considere conveniente. Además, se agradece anticipadamente si contenga alguna observación.

NOMBRE DE LA VARIABLE: Gestión directiva					
Nº	ÍTEM	ESENCIAL	IMPORTANTE	INNECESARIO	OBSERVACIONES
1	El director promueve y genera la identificación con el rol de la institución.		x		
2	El director promueve la colaboración entre los directores para mejorar la productividad institucional.		x		
3	El director promueve la comunicación entre los directores para mejorar la productividad institucional.		x		
4	El director promueve la comunicación para realizar reuniones, donde pueden trabajar conjuntamente en la institución.		x		
5	El director promueve la participación de los directores en la toma de decisiones de la institución.		x		
6	El director promueve la participación de los directores en la toma de decisiones de la institución.		x		
7	El director promueve la participación de los directores en la toma de decisiones de la institución.		x		
8	El director promueve la participación de los directores en la toma de decisiones de la institución.		x		
9	El director promueve la participación de los directores en la toma de decisiones de la institución.		x		
10	El director promueve la participación de los directores en la toma de decisiones de la institución.		x		
11	El director promueve la participación de los directores en la toma de decisiones de la institución.		x		
12	El director promueve la participación de los directores en la toma de decisiones de la institución.		x		

NOMBRE DE LA VARIABLE: Gestión directiva					
Nº	ÍTEM	ESENCIAL	IMPORTANTE	INNECESARIO	OBSERVACIONES
13	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
14	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
15	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
16	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
17	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
18	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
19	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
20	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
21	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
22	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
23	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
24	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
25	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
26	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
27	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
28	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
29	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
30	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
31	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
32	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
33	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
34	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
35	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
36	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
37	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
38	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
39	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
40	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
41	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
42	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
43	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
44	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
45	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
46	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
47	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
48	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
49	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
50	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
51	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
52	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
53	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
54	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
55	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
56	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
57	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
58	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
59	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
60	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
61	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
62	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
63	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
64	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
65	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
66	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
67	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
68	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
69	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
70	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
71	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
72	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
73	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
74	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
75	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
76	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
77	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
78	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
79	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
80	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
81	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
82	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
83	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
84	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
85	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
86	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
87	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
88	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
89	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
90	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
91	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
92	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
93	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
94	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
95	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
96	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
97	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
98	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
99	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			
100	El director genera un ambiente de confianza positiva entre los directores.	x			

15	He empeorado los problemas del trabajo.	x			
16	Me he centrado en los aspectos negativos del trabajo en lugar de en los aspectos positivos.	x			
17	He hablado con mis compañeros sobre los aspectos negativos de mi trabajo.		x		
18	He hablado con personas ajenas a mi organización sobre aspectos negativos de mi trabajo.	x			

I. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, críticas o recomendaciones que considere oportunas para mejorar el instrumento)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:  
 En mi opinión, las preguntas son claras y concisas por lo que es viable su aplicación.



