



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL



TRABAJO ACADÉMICO

**ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN
EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO
INAMBARI SANDIA 2024**

PRESENTADO POR:

EDWAR ZEA ZAPANA

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

JULIACA – PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL

TRABAJO ACADÉMICO

**ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN
EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO
INAMBARI SANDIA 2024**

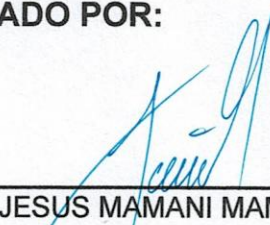
PRESENTADO POR:

EDWAR ZEA ZAPANA

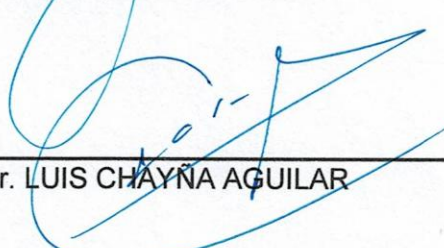
**PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

APROBADO POR:

PRESIDENTE

: 
Dr. JESUS MAMANI MAMANI

PRIMER MIEMBRO

: 
Mgtr. LUIS CHAYÑA AGUILAR

SEGUNDO MIEMBRO

: 
Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

ASESOR

: 
Dra. MARIA CONCEPCIÓN FIGUEROA VILCA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN SEG24



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 065 - 2025-D-SEP-EPG-UANCV/J

Juliaca, 03 de octubre del 2025

VISTOS:

El expediente N° 2025-007668, presentado por el (la) Egresado (a), **ZEA ZAPANA EDWAR**, quien solicita nominación de jurados, Fecha y hora de sustentación del Trabajo Académico, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la Sede Central Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Egresado (a), **ZEA ZAPANA EDWAR**, con DNI. **42853768**, con número de matrícula **131109061**, ha solicitado asignación de jurados, Fecha y hora de sustentación del Trabajo Académico titulada: **ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARI SANDIA 2024** para optar el **Título de Segunda Especialidad Profesional En ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez";

Que, de conformidad con lo previsto en el artículo 18° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos, **Comité de Investigación**;

Que, mediante Resolución Directoral N° 373-2024-SEP-EPG/UANCV SE APRUEBA Y AUTORIZA LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN (TRABAJO ACADÉMICO) con Resolución Directoral N° 154-2025-SEP-EPG/UANCV se APRUEBA Y AUTORIZA EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN titulada: **ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARI SANDIA 2024** la misma que pertenece a la línea de investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - SEG24**;

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos en su artículo 28° **DE LA SUSTENTACIÓN**.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Director de la Escuela de Posgrado mediante acta de sorteo de jurado, con registro N° 0000043 de fecha 02 de julio del 2025 se nombra jurados de tesis conforme a lo detallado en el acta.

Que, conforme al Artículo 66° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación científica original de la actualidad y de alto valor científico; en uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - DECLARAR APTO para la Sustentación Presencial del informe final de la investigación (Trabajo Académico), del (a) Egresado (a), **ZEA ZAPANA EDWAR**, para optar el título de **Segunda Especialidad Profesional En ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa del Trabajo Académico a los siguientes docentes ordinarios:

Presidente	: Dr. JESUS MAMANI MAMANI
Primer Miembro	: Mgtr. LUIS CHAYÑA AGUILAR
Segundo Miembro	: Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Asesor	: Dra. MARIA CONCEPCION FIGUEROA VILCA

ARTÍCULO TERCERO. - El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

Fecha	: jueves, 16 de octubre del 2025
Hora	: 02:00 p.m.
Local	: Aula N° 208 - CC3 SEGUNDO PISO - UANCV

ARTÍCULO CUARTO. - El Director de la Escuela de Posgrado queda encargado del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y Archívese.

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Javier Romulo Chupe Zapana
DIRECTOR (a)

C:\Archivos de Programa\Microsoft Office\Word\Word 2003\Word 2003.docx

**UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO****RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 154-2025-SEP-EPG/UANCV**

Juliaca, 06 de junio del 2025

VISTOS:

El Expediente N° **2025-006171**, del (la) egresado (a): **ZEZ ZAPANA EDWAR** con DNI N° **42853768** código de matrícula N° **131109061**, quien solicita **RECTIFICACIÓN DE TÍTULO** del Trabajo Académico, para optar el **TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez". Sede Central Juliaca

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Egresado: **ZEZ ZAPANA EDWAR**, Solicita la rectificación de resolución **DIRECTORAL N° 015-2025-SEP-EPG-D/UANCV**, de fecha 08 de enero del 2025 en lo que respecta únicamente en la corrección de la palabra **DESEMPEÑODOCENTE** debiendo consignarse correctamente con espacio **DESEMPEÑO DOCENTE** en el informe final de la propuesta de Investigación (Trabajo académico) titulado: **ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑODOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARI SANDIA 2024** con línea de investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – SEG24**.

Que, haberse cumplido con los requisitos exigidos el Reglamento interno de trabajo de investigación conducente a grados y títulos plasmados en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R

Que, en el artículo 66 del reglamento general de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de tesis de posgrado es un trabajo académico original y crítico, de actualidad y de alta valor científico
En uso de las atribuciones a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – ACEPTAR LA RECTIFICACIÓN Y APROBACIÓN DEL INFORME FINAL DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN (TRABAJO ACADÉMICO) DE LA RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 015-2025-SEP-EPG-D/UANCV del 08 de enero del 2025 en lo que respecta unívocamente la corrección de la palabra **DESEMPEÑODOCENTE** debiendo condigarse correctamente con espacio **DESEMPEÑO DOCENTE** en el informe final de la propuesta de investigación (Trabajo Académico), titulado: **ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARI SANDIA 2024** con línea de investigación: **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – SEG24**, del egresado (a) **ZEZ ZAPANA EDWAR**

ARTÍCULO SEGUNDO. – RATIFICAR la aprobación y ejecución del informe final de la propuesta de investigación (trabajo académico), para optar el **TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

ARTÍCULO TERCERO. – RATIFICAR como asesora a la Dra. MARIA CONCEPCION FIGUEROA VILCA

ARTÍCULO CUARTO. – DISPONER que la Escuela de Posgrado, Secretaría Académica y Administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN
Dr. Javier Romulo Quispe Zapana
DIRECTOR (e)

Cc. /Cargo (01)
Archivo (01)

Tr. L. 450. N° 450. @ (051) 220445. Pág. Web: www.uancv.edu.pe. Juliaca, Perú



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°015-2025-SEP-EPG/UANCV

Juliaca, 08 de enero del 2025

VISTOS:

El Expediente N°2024-015171 de fecha 30 de diciembre del 2024, el (la) egresado (a): **ZEZ ZAPANA EDWAR** con DNI N°42853768 código de matrícula N°131109061 quien solicita Revisión de Informe Final de la Propuesta de Investigación (Trabajo Académico); acorde al Informe N°01275-2024-UI-EPG-UANCV y el Anexo (04) Ficha de Opinión del Informe Final de la Propuesta de Investigación (Trabajo Académico) de fecha 20 de diciembre del 2024, que fue revisada por el Comité de Investigación de la Escuela de Posgrado.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de Investigación Científica, Tecnológica y Humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, con Expediente N°2024-015171 el (la) egresado (a): **ZEZ ZAPANA EDWAR** solicita la revisión y aprobación del Informe Final de la Propuesta de Investigación (Trabajo Académico) titulado: **ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARÍ SANDÍA 2024** Línea de Investigación **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN - SEG24** para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional en: **ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión **FAVORABLE** al Informe Final de la Propuesta de Investigación (Trabajo Académico).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (Trabajo Académico) del **ASESOR (A): Dra. MARIA CONCEPCIÓN FIGUEROA VILCA**; y,

Estando, la opinión favorable del Comité de Investigación, según **INFORME N°01286-2024-UI-EPG-UANCV** y el Anexo (04) Ficha de Opinión del Informe Final de Propuesta de Investigación (Trabajo Académico) en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado.

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN (TRABAJO ACADÉMICO) para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, Titulado: **ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARÍ SANDÍA 2024** presentado por el (la) Egresado (a): **ZEZ ZAPANA EDWAR** en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR(a): Dra. MARIA CONCEPCIÓN FIGUEROA VILCA**.

ARTICULO TERCERO. - DISPONER que la Escuela de Posgrado, Secretaría Académica y Administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Curi
DIRECTOR (e)

DIRECCIÓN EPG, INTERESADO.
ARCH/ SEP.
LWCCmha

**UNIVERSIDAD ANDINA**
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO**RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 373-2024-SEP-EPG-D/UANCV**

Juliaca, 26 de setiembre del 2024

VISTOS:

El Expediente N°2024-010181 presentado por el (la) Egresado (a): **ZEZ ZAPANA EDWAR** con DNI N°42853768, código de matrícula N°131109061 quien solicita Revisión de propuesta de Investigación y el **INFORME N°0438-2024-UI-EPG-UANCV** y el **Anexo (02) Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación** fue revisada por el Comité de Investigación de la Escuela de Posgrado.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, con Expediente N°2024-010181 el (la) Egresado (a): **ZEZ ZAPANA EDWAR**, solicita la revisión y aprobación de la propuesta de Investigación Titulado:

ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARI SANDIA 2024

Línea de investigación: **GESTION DE LA EDUCACIÓN SEG24** para optar el **TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión **FAVORABLE** a la propuesta de investigación.

Que, el director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, corroboró la propuesta del **ASESOR** el (la) **Dra. MARIA CONCEPCIÓN FIGUEROA VILCA** quien debe estar acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración de la Propuesta de Investigación de acuerdo a la **DIRECTIVA N° 004-2019-UANCV-VRAD-OI**; y,

Estando, la opinión favorable del Comité de Investigación, según **INFORME N°0438-2024-UI-EPG-UANCV** y el **Anexo (02) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación"** en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado.

SE RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, Titulado: **ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARI SANDIA 2024**

presentado por el (la) Egresado (a): **ZEZ ZAPANA EDWAR** en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. - RECONOCER, como **ASESOR** el (la) **Dra. MARIA CONCEPCIÓN FIGUEROA VILCA**.

ARTICULO TERCERO. - DISPONER que la Escuela de Posgrado, la Secretaría Académica y administrativa, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Leopoldo Wenceslao Córdova Cari
DIRECTOR (e)

DIRECCIÓN EPG, INTERESADO,
ARCH/SEPS,
LWCCmha

Jr. Loreto N° 450 - ☎ 051-323175 - Pág. Web: www.epg.uancv.edu.pe - Juliaca - Perú



TESIS UANCV

9% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 7%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 7%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Metadatos complementarios

TÍTULO	
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARI SANDIA 2024	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	EDWAR ZEA ZAPANA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	42853768
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-5850-9243
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	MARIA CONCEPCION FIGUEROA VILCA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02401506
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-4252-5265
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y Apellidos	JESUS MAMANI MAMANI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02425043
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0006-9857-8231
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	LUIS CHAYÑA AGUILAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02363034
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0007-9829-1721



Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02413103
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8602-3219
Datos de investigación	
Línea de investigación	GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – SEG24
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Dirección: INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA 72513 PALMERA País: PERÚ Departamento: PUNO Provincia: SANDIA Distrito: ALTO INAMBARI -14.089757, -69.25298 URL Maps https://maps.app.goo.gl/drkWJca4Z9mikAnV8 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2024 – 2025
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Ciencias de la educación https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00 Educación general (incluye capacitación, pedagogía) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01

UNIVERSIDAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSTGRADODr. Jesús Mamani Mamani
DIRECTOR
DE INVESTIGACIÓN - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **EDWAR ZEA ZAPANA**, identificado con DNI

Nro. **42853768** en mi condición de egresado de:

☐ Escuela Profesional

☒ Programa de Segunda Especialidad,

☐ Programa de Maestría o Doctorado

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

informo que he elaborado el/la ☐ Tesis o ☐ Trabajo de Investigación, ☒ Trabajo Académico denominada:

ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE

DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARI SANDIA 2024

Asesorado por: **Dra. MARIA CONCEPCION FIGUEROA VILCA**

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 28 de **Noviembre** del 20**25**

Firma del Asesor
(obligatoria)

FIRMA (obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

Con todo mi afecto, es mi intención dedicar este trabajo a mi pareja y dentro de sus hijos, quienes son la mayor fuente de inspiración para mí ya que me inspiran a luchar cada vez más fuerte todos los días. Gracias por creer en mí y prestarme una mano para seguir adelante en los momentos más oscuros Con profundos afectos y gran estima.



AGRADECIMIENTO

A la Escuela de Postgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez porque me brindaron la oportunidad de continuar mi educación. No es un secreto que la universidad también se esfuerza por fomentar en sus estudiantes en las cosas investigar, hacer ciencia académica de calidad.

Por último, que quede claro mi reconocimiento sincero y afecto a mi Asesora, Dra. María Concepción Figueroa Vilca. Gracias por su constante guía y orientación. Paciencia en cada fase del trabajo académico.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
INTRODUCCIÓN	ix
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DEL TRABAJO ACADÉMICO

1.1. TÍTULO.....	15
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO	17
1.3.1. Justificación teórica.....	17
1.3.2. Justificación metodológica	18
1.3.3. Justificación práctica.....	19

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL.....	21
2.2. OBJETIVO ESPECIFICOS.....	21

CAPÍTULO III

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.1. MARCO TEÓRICO.....	22
3.2. MARCO REFERENCIAL	52



3.2.1. A nivel internacional	52
3.2.2. a nivel nacional	55
3.2.3. A nivel local	58
3.3. MARCO CONCEPTUAL	60
CAPITULO IV	
PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y RESULTADO	
4.1. METODOLOGÍA	64
4.1.1. Método o métodos aplicados a la investigación	65
4.1.2. Diseño de la investigación	66
4.1.3. Población	67
4.1.4. Muestreo	68
4.1.5. Técnica e instrumentos y fuentes de recolección de datos	69
4.1.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	70
4.2. RESULTADOS	72
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	95
ANEXOS	99
ANEXO 1. INSTRUMENTOS	100



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultados descriptivos de la dimensión Planificación	72
Tabla 2 Resultados descriptivos de la dimensión organización	73
Tabla 3 Resultados descriptivos de la dimensión dirección	74
Tabla 4 Resultados descriptivos de la dimensión control	75
Tabla 5 Resultados generales de la Administración educativa	77
Tabla 6 Resultados dimensión preparación y planificación de la enseñanza	78
Tabla 7 Resultados de la dimensión Ejecución pedagógica	79
Tabla 7 <i>Resultados de la dimensión responsabilidad profesional</i>	81
Tabla 9 <i>Resultados</i> dimensión relaciones interpersonales y comunicación	82
Tabla 10 <i>Resultados</i> de la dimensión relaciones interpersonales	83



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Resultados descriptivos de la dimensión Planificación.....	72
Figura 2 Resultados descriptivos de la dimensión organización	73
Figura 3 <i>Resultados descriptivos de la dimensión dirección</i>	75
Figura 4 <i>Resultados descriptivos de la dimensión control</i>	76
Figura 5 <i>Resultados generales de la Administración educativa</i>	77
Figura 6 <i>Resultados dimensión preparación y planificación de la enseñanza</i>	78
Figura 7 <i>Resultados de la dimensión Ejecución pedagógica</i>	80
Figura 8 <i>Resultados de la dimensión responsabilidad profesional</i>	81
Figura 9 <i>Resultados dimensión relaciones interpersonales y comunicación</i>	82
Figura 10 <i>Resultados de la dimensión relaciones interpersonales</i>	84



INTRODUCCIÓN

La administración educativa ha ganado reconocimiento en varios contextos internacionales como un componente crítico de la calidad y la eficiencia en los sistemas escolares. Informes de la UNESCO (2023) indican que la gestión educativa contemporánea debe centrarse en la planificación estratégica, el liderazgo pedagógico y la evaluación continua para fortalecer las competencias docentes y lograr mejores resultados de aprendizaje. Según Fullan (2020), la administración educativa efectiva implica mucho más que las funciones burocráticas básicas; busca alinear el liderazgo institucional con las prácticas pedagógicas, fomentando marcos colaborativos para el docente. En jurisdicciones educativas de alto rendimiento como Finlandia y Canadá, se reconoce bien la correlación positiva directa entre un estilo de gestión administrativa colaborativa y robusta y la calidad del trabajo de los docentes.

A nivel de América Latina, el refuerzo de la gestión educativa ha sido parte de las prioridades de los procesos de reforma escolar. En la región, los países enfrentan algunas problemáticas, así como la gestión institucional, la formación continua de los docentes, y la efectividad del liderazgo escolar (CEPAL, 2022). En este sentido, las investigaciones realizadas en México y Chile (Gómez & López, 2021) señalan que los efectos de los modelos de administración educativa, definidos en términos de la planeación, organización y liderazgo pedagógico, generan consecuencias positivas en la motivación docente.

El MINEDU (2022) establece que la gestión educativa debe orientarse hacia el logro de la calidad y equidad en la educación pertinente, para lo cual el rol del docente como agente de cambio es fundamental. A pesar de la importancia, el



estudio de Ramos y Castillo (2021) señala que los docentes manifiestan faltas de organización en la planificación institucional, en la distribución de los recursos, y en la supervisión pedagógica, que actualmente son comunes en los recintos de educación. Esto dificulta el desempeño de los educadores y desencadena brechas en la práctica pedagógica. A lo que Quispe (2023) agrega que el fomento de la gestión administrativa en la educación deberá impulsar la facilitación de competencias en liderazgo, la colaboración y el aprecio de la comunidad educativa, y el refuerzo organizacional de mejora continua.

En el ámbito de la región, específicamente en la provincia de Sandia, en el departamento de Puno, en el contexto del trabajo docente, existen problemas vinculados a la planificación, organización institucional, escaso uso de estrategias de acompañamiento, entre otros. En la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, estas debilidades se evidencian en la falta de coordinación, en la escasa iniciativa y en la falta de gestión, así como en el escaso seguimiento a la práctica pedagógica.

Finalmente, el trabajo académico se encuentra estructurado en cuatro capítulos. El Capítulo I: aspectos generales del estudio, incluyendo el título, la descripción del problema y la justificación. En el Capítulo II, se presentan los objetivos. El Capítulo III desarrolla el marco teórico. El capítulo IV, desarrolla la metodología aplicada y los resultados descriptivos e inferenciales, las conclusiones y las recomendaciones derivadas del estudio.



RESUMEN

El presente trabajo académico tuvo como **objetivo** determinar cómo la administración educativa influye en el desempeño docente en dicha institución.

Metodología, La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque cuantitativo con un diseño que incluyó un diseño cuasi-experimental a un nivel explicativo que permitió medir la influencia de las variables antes y después de una intervención pedagógica. La población del estudio estuvo compuesta por 24 docentes, de los cuales 12 integraron el grupo experimental y 12 el grupo de control. Se empleó la técnica de encuesta y se utilizó un cuestionario estructurado en una escala de Likert, que se aplicó en dos momentos: preprueba y postprueba. Los datos se procesaron a través de análisis descriptivo e inferencial utilizando la prueba t de Student para muestras independientes. **Resultados** descriptivos, se observó que en la dimensión de planificación, el 70.8 % de los docentes afirmó que siempre o casi siempre participan en la definición de metas y planificación institucional; en organización, el 70.8 % indicó que las funciones y responsabilidades se distribuyen adecuadamente; en dirección. Los resultados inferenciales confirmaron diferencias significativas entre los grupos experimental y de control. En la prueba t de Student, se encontraron valores significativos inferiores a 0.05 en todas las dimensiones ($p < 0.001$), con grandes tamaños de efecto ($d = 1.69$ y 1.84), lo que demuestra una influencia positiva. **En conclusión,** se determinó que la gestión educativa influye significativamente en el desempeño docente, en la mejora de la planificación pedagógica, la organización institucional, el liderazgo gerencial y los procesos pedagógicos de control.

Palabras clave: administración educativa, desempeño docente, planificación, dirección, control educativo.



ABSTRACT

This academic work aimed to determine how educational administration influences teacher performance at this institution. Methodology: The research was conducted using a quantitative approach with a quasi-experimental design at an explanatory level, allowing for the measurement of the influence of variables before and after a pedagogical intervention. The study population consisted of 24 teachers, 12 of whom comprised the experimental group and 12 the control group. A survey technique was used, employing a structured questionnaire with a Likert scale, which was administered at two points in time: pre-test and post-test. The data were processed through descriptive and inferential analysis using the Student's t-test for independent samples. Descriptive results: In the planning dimension, 70.8% of the teachers stated that they always or almost always participate in defining goals and institutional planning; in organization, 70.8% indicated that functions and responsibilities are adequately distributed; in leadership... The inferential results confirmed significant differences between the experimental and control groups. In the Student's t-test, significant p-values below 0.05 were found in all dimensions ($p < 0.001$), with large effect sizes ($d = 1.69$ and 1.84), demonstrating a positive influence. In conclusion, it was determined that educational management significantly influences teacher performance, the improvement of pedagogical planning, institutional organization, managerial leadership, and pedagogical control processes.

Keywords: educational administration, teacher performance, planning, management, educational oversight.



CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES DEL TRABAJO ACADÉMICO

1.1. TÍTULO

ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARI SANDIA 2024.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A nivel global, los sistemas educativos siguen lidiando con cuestiones de calidad y, en este sentido, hay una gran cantidad de investigaciones que indican la correlación entre las prácticas de los administradores de una institución y la trayectoria profesional de sus docentes. A nivel mundial, se han posicionado la gestión institucional y el liderazgo escolar como los principales factores que inciden en la productividad de los docentes (Ertürk, 2021). También, otros autores han señalado que el liderazgo transformacional y el apoyo administrativo de los directores, en mayor medida, benefician compromiso docente, lo que mejora su desempeño en el aula (Sebullen & Jimenez, 2024).

Las revisiones sistemáticas, por ejemplo, en Ecuador y Panamá, han mostrado que la administración efectiva, especialmente el liderazgo instruccional y estratégico, está positivamente relacionada con la calidad de la enseñanza y la



adopción de prácticas docentes más efectivas (González Granda & Agramonte Rosell, 2024). En el caso de Perú, la literatura también confirma esto, señalando en un análisis de la gestión educativa para aumentar el rendimiento de los docentes de educación primaria, aunque con numerosas barreras institucionales para su implementación (Velásquez & Moreno, 2022). En Lima Metropolitana, otro estudio se centró en la gestión educativa y el rendimiento de los docentes de educación primaria, y notó una correlación positiva significativa en las escuelas públicas de UGEL 03 (Molero-Farman, 2024).

A pesar de que ha habido hallazgos a nivel nacional, en Sandia, específicamente en la Institución Educativa 72513 Palmera Alto Inambari, en el año 2024, no hay estudios que examinen en detalle cómo las funciones administrativas; afectan el desempeño docente a nivel provincial. En este sentido, los directivos enfrentan desafíos específicos: limitaciones de recursos, desafíos geográficos, comunicación con el personal docente y supervisión pedagógica poco frecuente. Por lo tanto, no hay duda de que es muy importante investigar cómo la administración educativa se adapta a las especificidades locales y cuáles son sus efectos reales en la actividad profesional de los docentes. La ausencia de investigación en este ámbito indica un nivel de ignorancia que es perjudicial para la gestión institucional en la zona, ya que en ausencia de evidencia concreta es imposible proponer intervenciones contextualizadas para las circunstancias específicas de Palmera Alto Inambari.



1.3. JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

1.3.1. *Justificación teórica*

La teoría moderna de la administración subraya que una planificación coherente y la organización adecuada ayudan a las instituciones educativas a formular estrategias claras, fortaleciendo el compromiso de los docentes con los objetivos institucionales (Koontz & Weihrich, 2018). El rol gerencial, por lo tanto, trasciende lo meramente técnico, integrándose a un plano crítico, que es el desarrollo administrativo, profesional y motivacional de cada uno de los educadores. Así, el coaching, el liderazgo pedagógico y el desarrollo profesional, se constituyen en elementos centrales para la superación del cuerpo docente (Robbins & Coulter, 2020). Del mismo modo, en la gestión de las instituciones educativas, la literatura actual coincide en señalar que la gestión institucional incide en los resultados del aprendizaje y en la satisfacción de los docentes.

Según la UNESCO (2023), los sistemas educativos con estructuras administrativas sólidas tienen mejores indicadores de rendimiento docente debido a los entornos colaborativos y de apoyo que los equipos de gestión escolar construyen para fomentar la enseñanza innovadora. De manera similar (González & Agramonte, 2024).

Esto explica el valor del trabajo desde el punto de vista de la gestión y el desarrollo educativo, en el sentido de entender la función de la administración (planificación, organización, dirección y control) y su impacto en la actividad de los docentes en la zona rural, en este caso, la provincia de Sandia. La gestión educativa, en contextos de escasa infraestructura, donde la administración debe ser estratégica y, sobre todo, humana, el trabajo aporta desde la investigación. El



din del estudio es construir un concepto que apoye futuras acciones en el incremento de la eficacia de los docentes y en el perfeccionamiento de la cultura institucional al respecto, a ser más eficiente y a comprometerse a fondo al pleno cumplimiento de su misión de brindar calidad en el servicio educativo.

1.3.2. Justificación metodológica

La teoría moderna de la administración subraya que una planificación coherente y la organización adecuada ayudan a las instituciones educativas a formular estrategias claras, fortaleciendo el compromiso de los docentes con los objetivos institucionales (Koontz & Weihrich, 2018). Así, el rol gerencial trasciende la dimensión técnica hacia un integral crítico, que es el desarrollo administrativo, profesional y motivacional del personal educativo. De esta manera, el desarrollo profesional, el liderazgo pedagógico y el coaching se convierten en elementos críticos para mejorar al personal docente (Robbins & Coulter, 2020).

Igualmente, la literatura educativa contemporánea enfatiza que la gestión institucional tiene un impacto significativo en los resultados de aprendizaje y en la satisfacción laboral de los docentes. Según la UNESCO (2023), los sistemas educativos con estructuras administrativas sólidas tienen mejores indicadores de rendimiento docente debido a los entornos colaborativos y de apoyo que los equipos de gestión escolar construyen para fomentar la enseñanza innovadora. De manera similar, estudios recientes han demostrado que las prácticas administrativas centradas en las prácticas docentes se asocian a la calidad de enseñanza (González & Agramonte, 2024). La gestión educativa, en contextos de escasa infraestructura, donde la administración debe ser estratégica y, sobre todo, humana, el trabajo aporta desde la investigación. La investigación tiene el propósito



de construir un concepto que apoye futuras acciones en el incremento de la eficacia de los docentes y en el perfeccionamiento de la cultura institucional al respecto, a ser más eficiente y a comprometerse a fondo al pleno cumplimiento de su misión de brindar calidad en el servicio educativo.

1.3.3. Justificación práctica

Este estudio se basó en un enfoque cuantitativo. Este enfoque permitió la evaluación objetiva de las percepciones de los docentes con respecto a las prácticas administrativas llevadas a cabo en la institución educativa y los niveles de rendimiento que exhiben en sus esfuerzos pedagógicos (Hernández, Fernández y Baptista, 2022).

El estudio se llevó a cabo a un nivel explicativo, ya que no solo describía los hechos observados, sino que buscaba determinar la relación de causa y efecto entre las funciones administrativas y el rendimiento docente. La intención fue registrar las realidades de la gestión educativa y su impacto en la actuación del profesorado, a partir de lo cual se obtuvo evidencia válida y representativa, en el año 2024, a la situación de la institución.

En lo que concierne a las estrategias de detección de información, la encuesta se utilizó como técnica principal, de la cual se aplicó un formulario a los docentes de la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari. Dicha técnica optó por captar información relacionada a las percepciones, los niveles de satisfacción y la experiencia de los sujetos en el campo de la administración que fue sometida a evaluación y el ejercicio que ellos realizaron. La técnica de los cuestionarios estructurados permitió que la información contara con un tratamiento



estadístico, a partir del cual, se logró el establecimiento de comparaciones y análisis explicativos, en función.

El estudio sobre el impacto del modelo de Administración Educativa Rural de Sandia en el rendimiento docente se centró de manera cuantitativa y empírica y fue explicativo dentro del marco del modelo de Administración Educativa Rural de Sandia. De los tres componentes del modelo, el Rendimiento Docente fue el último en ser añadido. Y por lo tanto, se utilizó un enfoque flexible. El modelo metodológico se justifica dentro del diseño explicativo y enfocado cualitativamente. El modelo tiene como principal objetivo proporcionar una estructura a un modelo de administración educativa rural y rendimiento docente, y por ello, se ignoraron intencionadamente los otros componentes.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

OG. Determinar la influencia de la administración educativa en el desempeño docente de la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, provincia de Sandia, durante el año 2024.

2.2. OBJETIVO ESPECIFICOS

OE1. Explicar cómo la planificación educativa influye en el desempeño docente de la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, Sandia.

OE2. Analizar la influencia de la organización institucional en el desempeño docente de la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, Sandia.

OE3. Determinar de qué manera la dirección educativa incide en el desempeño docente de la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, Sandia.

OE4. Examinar la influencia del control institucional en el desempeño docente de la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, Sandia.



CAPÍTULO III

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.1. MARCO TEÓRICO

3.1.1. Administración Educativa

La administración educativa constituye un componente esencial dentro del sistema escolar, p profesional de los docentes, factores que en conjunto determinan la calidad del servicio educativo. El proceso de enseñanza, los procesos organizativos y de control operan de manera estructurada para construir y facilitar un buen ambiente que ayude a establecer buenos procesos en pedagogía. Así, en un entorno escolar, la gestión no implica la gestión técnica de recursos y estar en un liderazgo, planificación estratégica y toma de decisiones para promover el desarrollo del aprendizaje de docentes y estudiantes (Chiavenato, 2017).

Este enfoque permite que las escuelas respondan a la urgencia del entorno actual de manera ordenada, sistemática y racional, en la cual la gestión eficiente junto con la involucración de toda la comunidad educativa es una condición previa para lograr resultados de calidad (Koontz & Weihrich, 2018). Los distintos ámbitos de la administración educativa también conllevan la creación de un liderazgo que, además de poder, debe motivar, inspirar y orientar al equipo docente. Esto también debe impulsarse, más que legislarse, con un liderazgo que fomente la innovación, el trabajo colaborativo y la responsabilidad compartida. Con esto, posiblemente, se



esté construyendo una cultura institucional que propicie la mejora continua (Robbins & Coulter, 2020).

Finalmente, la administración educativa se erige como uno de los pilares en la actividad de las instituciones. En la medida en que ella misma construya la estructura, las políticas y los elementos de la coordinación de un mecanismo para el cumplimiento, se está construyendo el camino para el éxito en la relación pedagógica, en el orden interno de la institución, en la actividad profesional de los docentes y en la prestación misma del servicio educativo.

3.3.1.1. Planificación

Elaborar un plan es la primera función del proceso administrativo, y a la vez, es una de las más relevantes, ya que orienta la acción institucional a una meta que se quiere alcanzar. En el ámbito educativo, planificar es prever las actividades, recursos y estrategias que se requieren para el logro de los objetivos, tanto pedagógicos como organizacionales, de los objetivos planteados. Una planificación permite a la institución el poder realizar una anticipación a los obstáculos, a los problemas que se pueden presentar, a la optimización de los recursos (Terry & Franklin, 2018).

En el ámbito de la educación, la planificación está constituida por la elaboración de diseños de proyectos educativos, planes de acción anuales y medidas estratégicas en la institución, que sean coherentes con los elementos del proceso de enseñanza-aprendizaje y la gestión. Para el desarrollo, se requiere, no solo de capacidades técnicas, sino de la colaboración y la activa participación de los docentes, ya que su compromiso, su nivel de implicación y colaboración, es el que más garantiza la pertinencia y la ejecución de forma efectiva de los planes de



acción. (Chiavenato, 2017), a su vez, la planificación educativa es un mecanismo para el logro de los objetivos institucionales. En ese sentido, se pueden definir un orden de prioridades y se pueden tomar decisiones.

La elaboración de planes en la administración educativa debe reconocerse como un proceso que, por su naturaleza, está compuesto por acciones que tienden a ser permanentes, cambiantes y susceptibles de ser evaluadas. Como apuntan Robbins y Coulter (2020), dentro de la planificación, la elaboración de objetivos, y la construcción de evaluaciones que garanticen la consecución de las metas se deben considerar como un todo. Desde este enfoque, la administración educativa precisa de planes que se articulen, de forma tal que respondan a las exigencias del contexto y canalicen las actividades de los docentes hacia la obtención de metas.

a) Definición de metas y objetivos institucionales

Estos dan dirección a la parte administrativa y a la parte pedagógica de la institución. Cada meta, para un determinado periodo, representa un resultado; en cambio, los objetivos son los pasos que guían el proceso estratégico. Establecer metas alcanzables y claras como lo mencionan Koontz y Weihrich, 2018, favorece a la organización de los resultados que se quieren obtener y da armonía y organización al sistema. Esto en el contexto escolar se traduce en convertir la misión y visión institucional en propósitos que son concretos y que dan respuesta a la problemática educativa que tiene la comunidad.

Además de dirigir el trabajo de los equipos de gestión en la toma de decisiones, los objetivos institucionales, en la práctica, ayudan a los docentes a construir y evaluar su trayectoria en el ejercicio de la docencia. Chiavenato (2017) señala que el p. e. definir metas implica que, en un mismo ámbito de trabajo, los



directivos y los docentes se integren como corresponsables de la construcción de una vía que asegure el propósito educativo. Establecer metas precisas, alcanzables y evaluables, fomenta la eficiencia institucional, y el sentido de pertenencia de los actores educativos.

Asimismo, Terry y Franklin (2018) consideran que cualquier tipo de planificación que se pretenda exitosa se fundamenta en la existencia de metas que se estructuran bajo un modelo que en la literatura se conoce como la metodología SMART (deben ser específicas, medibles, alcanzables, realistas y que consideren un tiempo). Precisamente, en el contexto de las actividades propuestas, esto define los objetivos institucionales, permitiendo la continuidad en las actividades en respuesta a los cambios educativos.

b) Elaboración del Plan Anual de Trabajo (PAT)

La elaboración es de carácter estratégico, dado que permite traducir los objetivos y metas de la institución en acciones que se pueden realizar en la actividad, y cada una de ellas puede ser posicionada en un momento del tiempo. El PAT se elabora, y se entiende, como el mecanismo de gestión que dirige el que hacer administrativo, pedagógico y sociocomunitario en un tiempo académico determinado, y asegura la alineación de la misión institucional y lo que se hace (MINEDU, 2020). Con el correcto diseño del PAT, se definen las metas, los niveles de compromiso, las responsabilidades y la asignación de recursos.

Chiavenato (2017) define la planificación como el diseño de un conjunto de actividades que permite la coordinación eficaz de esfuerzos en función de los objetivos. Esto significa crear un plan que conecte la gestión institucional con los procesos pedagógicos, de modo que toda la comunidad educativa esté involucrada.

El PAT es, por lo tanto, una herramienta que organiza el qué y el cómo del año escolar, al tiempo que promueve la responsabilidad compartida y la transparencia en los procesos administrativos de la escuela.

Dado el contexto descrito, Robbins y Coulter (2020) indican que la planificación efectiva se caracteriza por la anticipación, la asignación óptima de recursos y el seguimiento constante del progreso. En este sentido, el PAT actúa no solo como un plan, sino también como una herramienta evaluativa; permite el seguimiento del logro de objetivos, así como la detección de obstáculos y medidas correctivas oportunas para mejorar la gestión educativa. Además, el proceso de elaboración del PAT fortalece la cultura institucional participativa al promover el trabajo colaborativo entre docentes, directores de escuela y padres.

Participación docente en la planificación institucional

Para que la gestión educativa sea efectiva, el rol docente en la planificación institucional es clave, ya que les permite participar en la fijación de metas, definición de estrategias. La planificación conjunta genera un sentido de corresponsabilidad que se traduce en un mayor nivel de compromiso, cohesión organizacional y en la colaboración de la comunidad educativa (Chiavenato, 2017).

El aporte que los docentes tienen planificando institucionalmente está en sus experiencias pedagógicas y en el contexto escolar, que les permiten diseñar estrategias de mayor alcance. Robbins y Coulter (2020) argumentan que la participación aumenta la calidad de los procesos administrativos, la motivación y la identificación con los objetivos organizacionales. En el ámbito escolar, esta participación contribuye no solo al perfeccionamiento de la práctica docente, sino que también favorece la sostenibilidad de las acciones de la institución.



c) Priorización de recursos y actividades educativas

La priorización de recursos y actividades es una parte esencial de la planificación institucional, ya que asigna racionalmente los recursos en función de metas institucionales

La priorización en la planificación educativa significa maximizar el aprendizaje y la utilización equitativa de recursos (Chiavenato, 2017). Asegurar una priorización correcta, garantiza que la asignación de recursos, esfuerzos y, en general, el trabajo institucional se concentre en las principales oportunidades del servicio educativo.

Según Robbins y Coulter (2020), una planificación efectiva debe establecer criterios de priorización de las actividades en cuanto a su urgencia, importancia y la disponibilidad de recursos.

. En el contexto educativo, este principio implica definir qué proyectos, programas o acciones deben ejecutarse primero, con el fin de alcanzar los resultados institucionales esperados. En este sentido, la priorización sirve como un mecanismo de optimización, eliminando el desperdicio innecesario de esfuerzos mientras proporciona un marco de gestión más enfocado y estratégico hacia la consecución de resultados.

Si bien es cierto, el MINEDU (2020) señala que las instituciones educativas deben realizar sus planes considerando sus recursos y priorizando aquellas que atiendan las necesidades pedagógicas más urgentes y que contribuyan al desarrollo integral del estudiante. Dicha orientación práctica facilita que las

escuelas ordenen, de forma coherente, la razón de sus actividades, ajustando sus planes y decisiones a los propósitos educativos y al PEI de la institución.

3.3.1.2. Organización

La función organizativa es uno de los pilares de la administración. El ordenamiento de las tareas, responsabilidades y recursos dentro de una institución es fundamental. En el contexto educativo, la organización implica explicar los niveles de la cadena, la asignación de roles al cuerpo docente y a los administrativos, y la construcción de mecanismos que permitan el alcance de los objetivos de la institución. Chiavenato (2017) explica que donde hay organización hay estructura, la que define la división del trabajo y de la responsabilidad, y donde todos conocen cuál es su función para el logro de metas.

Cuando hablamos de un contexto escolar, la organización posee un carácter dinámico y activo donde no sólo se trata de definir funciones, sino de motivar la colaboración educativa. Para Koontz y Weihrich (2018), una estructura organizacional adecuada, en términos de la organización y la administración, facilita la distribución de actividades, mejora la efectividad y minimiza la sobrecarga de trabajo, lo que contribuye a un ambiente de trabajo más eficiente y con enfoque al resultado. Así, en la administración escolar, la organización necesita cumplir con criterios tanto técnicos como humanos, promoviendo un espíritu de equipo y una toma de decisiones colaborativa. Además, Robbins y Coulter (2020) explican que organizar es detectar recursos disponibles, agrupar tareas relacionadas y diseñar algunas herramientas de control para garantizar la alineación institucional.

a) Distribución adecuada de funciones y responsabilidades

El diseño organizacional en una institución educativa incluye las actividades, la asignación de responsabilidades. Sin embargo, la distribución de las funciones y responsabilidades es de suma importancia porque, entre otras cosas, permite el uso apropiado de los recursos humanos. El planteo de funciones otorga una ubicación a la jerarquía de la organización. En este sentido, la organización se encuentra en la necesidad de establecer un orden y, de acuerdo con Chiavenato (2017), esto se da en la definición y agrupación de actividades de la organización y la correspondiente delegación de responsabilidades dirigidas a un rumbo y objetivo que se estableció.

El ejercicio de funciones en el sistema educativo es relevante porque fomenta el trabajo en equipo. De acuerdo con Koontz y Weihrich (2018), el establecimiento de jerarquías íntimas es una de las condiciones que establece la eficiencia organizacional. La justificación para el establecimiento de jerarquía íntima es que es el mecanismo único que permite el cumplimiento de los sistemas, los procesos y el ejercicio de las funciones que ha de desempeñar el personal de acuerdo con sus capacidades, los objetivos. Lo anterior establece principalmente el compromiso del personal de la institución, tanto docente como administrativo.

Robbins y Coulter (2020) afirman que el establecimiento de diferentes roles y responsabilidades es un aspecto fundamental para mantener la coordinación y el control en cualquier sistema. En educación, esto permite que las actividades pedagógicas, administrativas y auxiliares se realicen de manera sistemática, debido a la cooperación y comunicación de los diferentes actores del sistema escolar.



Asignación eficiente de recursos humanos y materiales

La optimización de los recursos humanos y materiales en una organización educativa es fundamental, ya que posibilita la maximización de los medios. Una correcta optimización de los recursos facilita que cada nivel de la institución cuente con la suficiente cantidad de personal, materiales y medios para la ejecución de sus funciones. Chiavenato (2017) expresa que el ejercicio de la administración en una institución es eficiente con adecuada coordinación y un primoroso reparto de los recursos, de tal modo que cada elemento de la organización se ubique y utilice en el momento y en la forma correcta.

En el contexto escolar, la administración eficiente de los recursos humanos incluye la asignación de funciones en virtud de la competencia, la experiencia y el perfil profesional, de modo que cada una de las tareas se ejecute con meritoria responsabilidad. En el mismo orden de ideas, Koontz y Weihrich (2018) señalan que la organización debe utilizar sus recursos con orden y según las prioridades estratégicas, evitando la ineficiencia y asegurando que la continuidad de los procesos institucionales se mantenga.

Robbins y Coulter (2020) enfatizan que la utilización altamente eficiente de los recursos organizacionales es una práctica significativa que afecta la productividad general y la calidad del trabajo organizacional. En las instituciones educativas, esta función no solo está relacionada con la distribución física de materiales o personal. También involucra la planificación de la gestión de recursos en términos de equidad, sostenibilidad y mejora continua de los procesos pedagógicos.



b) Coordinación entre áreas académicas y administrativas

La interdependencia de las funciones académicas y administrativas es relevante dentro de la estructura organizacional, en tanto, permite la vinculación de los procesos pedagógicos. Una integración de estas funciones promueve la construcción de procesos de enseñanza, evaluación y gestión, de forma simultánea, evitando la realización de tareas redundantes. En términos de la eficiencia organizacional, a nivel vertical y horizontal, Chiavenato (2017) plantea que existe, “una integración vertical de los procesos y una integración horizontal de los productos, servicios o resultados”.

En este ámbito, la vinculación de estas dos disciplinas asegura que las decisiones en la administración de la escuela se traduzcan en acciones que impacten en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Para Koontz y Weihrich (2018), el desequilibrio de la administración de funciones, que se traduce en la falta de coordinación entre las actividades. Robbins y Coulter (2020) señalan que las organizaciones efectivas establecen sistemas de comunicación formales e informales que habilitan esfuerzos sincronizados. En el contexto escolar, esta articulación entre áreas asegura que las acciones administrativas, como la gestión de recursos, la programación y el mantenimiento, estén alineadas con las necesidades pedagógicas y brinden respuestas oportunas a las demandas del personal docente y estudiantil.

c) Comunicación interna efectiva

La eficacia de la comunicación interna en una organización educativa es un aspecto positivo, dado que hay un flujo de información sin problemas, en tiempo real, y es de forma clara y bidireccional. La eficiencia en la comunicación potencia



la coordinación, la colaboración, y la toma de decisiones. La comunicación en las organizaciones, de acuerdo con Chiavenato (2017), es el proceso a través del cual se comparten ideas, información y sentimientos, y que a través de esto se sincronizan acciones.

En el ámbito educativo, la particularidad de la comunicación interna es que permite la integración de las actividades de los distintos niveles, tanto pedagógicos, administrativos como comunitarios, para el logro de un propósito de mejora en la calidad educativa. De acuerdo con Robbins y Coulter (2020), el desarrollo efectivo de la comunicación interna facilita el desarrollo organizacional, disminuye la generación de conflictos, y mejora la confianza existente y la colaboración entre docentes, directores y el personal.

Koontz y Weihrich (2018) dicen que la comunicación efectiva es un pilar que sostiene la estructura organizacional porque integra los esfuerzos individuales hacia un objetivo común. Dentro de las instituciones educativas, la presencia de canales formales e informales bien estructurados, como reuniones, circulares, plataformas digitales y asambleas, asegura que todos los miembros estén informados, comprometidos y alineados con la gestión institucional.

3.3.1.3. Dirección

La falta de relaciones efectivas entre los individuos en una organización probablemente representará una falta de éxito en la organización, y la condición necesaria y suficiente para el éxito de una organización es la presencia de relaciones efectivas y la creación de una cultura organizacional colaborativa, como lo describió el teórico social clásico Barnard (1964), quien enfatizó la importancia de la comunicación efectiva. Para que los líderes escolares tengan éxito en motivar



al personal en tales prácticas de supervisión, necesitarán hacer un uso efectivo de las habilidades de supervisión involucradas en el ejercicio de la dirección, como lo describen Barnard (1964) y Koonz y Weihrich (2018). Según Koonz y Weihrich (2018), para tener éxito en motivar al personal docente al ejercer dirección y supervisión, un líder escolar también deberá poseer las habilidades de supervisión a las que se refiere Barnard (1964), con respecto a la dirección, como la integración del control social, la autoridad y la comunicación efectiva. Barnard (1964) abogó por el uso del control social, mediante el cual un supervisor se empatía con los subordinados y se comunica con ellos de una manera que carece de cualquier forma de autoridad, como una forma de supervisión efectiva.

Los robos y couter (2020), afirman que el papel de la dirección dentro de una organización moderna es el de fomentar la colaboración mediante el establecimiento de una comunicación fluida y el uso de un estilo de liderazgo que propicie la innovación y el cambio para la mejora continua. En el caso de las instituciones educativas, esto implica, apoyar a los docentes en el ejercicio de su práctica pedagógica, retroalimentar su práctica de manera constructiva y reforzar su sentido de pertenencia a la institución.

a) Liderazgo y toma de decisiones del director

En el ejercicio de la dirección educativa, el liderazgo y la toma de decisiones del director son constructos que su articulación determina la organización y reestructuración del enfoque, el clima organizacional y el compromiso docente hacia los fines propuestos. Desde esta perspectiva, el liderazgo está vinculado a la capacidad de crear un cambio positivo, ganar la confianza y dirigir las acciones de los miembros hacia objetivos comunes.



En cuanto al rol del gestor educativo, ocurre más allá de la gestión administrativa. Desde la dimensión pedagógica, abarca los aspectos de apoyar, guiar y fortalecer la enseñanza. Para Koontz y Weihrich (2018), un líder efectivo es aquel que combina la autoridad formal y la influencia personal.

. Esto, en términos de liderazgo, significa que, en la toma de decisiones, delegue, coopere, dialogue y, de manera directa, permita la participación del equipo. Es así, la toma de decisiones es un proceso racional y participativo que toma en cuenta los entornos, los recursos disponibles y los objetivos institucionales.

Robbins y Coulter (2020) indican que el liderazgo directivo implica la formulación de estrategias para enfrentar los problemas organizacionales, cuidando el bienestar de las personas y la eficacia de la institución. Un directivo con liderazgo transformacional, además de motivar la innovación, fomentar la comunicación y tomar decisiones que refuercen la colaboración, crea un clima para la mejora continua.

b) Motivación y orientación al personal docente

Son componentes esenciales dentro sentido, la orientación docente se convierte en un proceso permanente de tendencias profesionales del profesorado y mejora la calidad de los procesos educativos. La incitación y dirección del personal docente son primordiales dentro de la función directiva, puesto que inciden en el desempeño profesional y en la calidad del proceso educativo. La motivación genera la propuesta, el desarrollo y la elaboración del profesorado, y la dirección, la elaboración y el desarrollo de sus competencias y la asistencia en la resolución de problemas de orden pedagógico o institucional. Motivar, de acuerdo con Chiavintato, significa incitar a las personas a actuar hacia el logro de un objetivo.



El director que orienta y motiva al personal docente, en el ámbito educativo, contribuye al mejoramiento del ámbito de trabajo, fomenta la participación activa y el desarrollo de un sentido de pertenencia a la institución. Robbins y Coulter, en 2020, explican que en el trabajo la motivación se genera cuando las personas sienten que sus necesidades han sido atendidas, sus esfuerzos han sido valorados y han trabajado en un ambiente que ha apreciado su aporte.

De manera similar, Koontz y Weihrich (2018) afirman que gestionar significa afectar a los subordinados a través de la comunicación, el liderazgo y la motivación, dirigiéndolos hacia el logro de los objetivos organizacionales. Así, el proceso de orientación docente se convierte en un proceso continuo de acompañamiento pedagógico y emocional, a través del cual el director potencia las habilidades docentes.

c) Comunicación vertical y horizontal

La comunicación horizontal y vertical es una parte esencial de la dirección de una institución porque implica el flujo de información a través de los niveles y unidades organizacionales en la organización educativa. A través de la comunicación directa, un director de escuela puede emitir órdenes, guiar decisiones, recopilar comentarios y facilitar la colaboración de los educadores. La comunicación, para Chiavenato (2017), en las teorías organizacionales es el medio para gestionar la alineación de los esfuerzos de las unidades y los objetivos organizacionales; por lo tanto, es crítico para la administración lograr el éxito.

En la comunicación vertical, la información fluye hacia abajo y hacia arriba. En la situación descendente, la dirección fluye hacia los educadores y el personal administrativo. Cuando los empleados envían sugerencias, informes o comentarios

a la dirección, eso es lo que involucra la comunicación vertical. En esta situación, Robbins y Coulter (2020) enfatizan que mejora la toma de decisiones y el control de actividades mientras aumenta la participación activa del personal, lo que a su vez impulsa la participación en actividades, el compromiso y la confianza hacia la institución.

En otro punto, se entiende la comunicación horizontal entre personas ubicadas en la misma jerarquía, como, por ejemplo, entre profesores, coordinadores o en áreas administrativas. Ellos colaboran, resuelven problemas y comparten buenas prácticas. En este sentido, Koontz y Weihrich (2018) indican que la comunicación horizontal impulsa el trabajo en equipo, disminuye los conflictos y mejora la efectividad de la institución, al favorecer vínculos más igualitarios y colaborativos.

d) Supervisión y acompañamiento pedagógico

La supervisión y el acompañamiento pedagógico son una parte vital de la función de gestión, destinada a evaluar la calidad del personal docente y asegurar la mejora continua del aprendizaje. Estas acciones permiten al director monitorear, guiar y dar retroalimentación sobre las prácticas de enseñanza, lo que fomenta el pensamiento profesional y la innovación educativa. Para Chiavenato (2017), la supervisión es una función administrativa que tiene como objetivo guiar y asistir al personal, y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales y la adherencia a los estándares establecidos.

En la supervisión y la guía, hay una necesidad primordial de entender el papel del educador, y por lo tanto, la supervisión carece de formas punitivas. Para Robbins y Coulter (2020), una gestión efectiva no se trata de control, sino de hacer



crecer a las personas a través de la supervisión, el diálogo y la dirección. En este sentido, la supervisión refuerza el uso de metodologías activas que facilitan el aprendizaje significativo.

Como señalan Koontz y Weihrich (2018), una supervisión efectiva debe ir de la mano con el liderazgo, la calidez y la comunicación para alinear el esfuerzo individual con los objetivos organizacionales. En las organizaciones educativas, este tipo de acompañamiento se traduce en una práctica colaborativa en la que, los directores o los equipos directivos, orientan, apoyan y retroalimentan de manera constructiva, lo que incentiva la mejora en la práctica pedagógica y la motivación de las y los docentes.

3.3.1.4. Control

La función de control es la última de las actividades de la administración y se ocupa de la supervisión, cuantificación y evaluación de los resultados. En el ámbito educativo, el control se caracteriza por la posibilidad que se tiene de comprobar la efectividad de las acciones que se han de planificado y de establecer desvíos y el control de los mismos para la mejora de la gestión institucional. En Chiavenato (2017), el control es una función que se ocupa de la comparación de la realidad con el desempeño, y que se tiene que ajustar a los planes que se han de elaborado.

En las instituciones educativas, el control opera en el seguimiento de la congruencia y la planeación de los procesos educativos, administrativos, y organizacionales. Koontz y Weihrich (2018) opinan y sostienen que el control no se centra en las sanciones, sino en corregir las desviaciones para da un control incluso. Asimismo, Robbins y Coulter (2020) afirman que en la gestión moderna, el

control debe ser concebido como un proceso sistemático y continuo que asegura la transparencia, el cumplimiento de metas y la rendición de cuentas.

a) Liderazgo y toma de decisiones del director

Son piezas clave de la administración educativa. Estos elementos impactan la organización y el clima del trabajo, y el compromiso del cuerpo docente con los fines de la organización. Desde el punto de vista del liderazgo, se entiende como la capacidad de motivar, dirigir y sincronizar los esfuerzos de un grupo de trabajo, mientras que en la toma de decisiones se refiere al poder de elegir las alternativas más favorables al cumplimiento de los objetivos. Chiavenato (2017) define liderazgo como el poder de influir en las personas para que de manera voluntaria y activa se dejen llevar por los objetivos de un grupo, en una estructura de autoridad, comunicación y motivación.

El liderazgo de la gestión se establece, ante todo, como un marco informal y luego como un proceso transformacional que genera en el docente un proceso de profesionalización y en la institución, un cambio cultural. En Koontz y Weihrich (2018), un buen líder no es solo aquel que dirige, sino aquel que hace que su grupo forme parte del proceso de toma de decisiones, lo que a su vez dispone empoderamiento, responsabilidad por el logro y co-responsabilidad. Para Robbins y Coulter (2020), los líderes organizacionales necesitan combinar articulación estratégica, análisis y empatía de tal manera que las decisiones tomadas promuevan un sentido de cohesión y confianza. Dentro de las instituciones, el liderazgo participativo hace posible abordar colectivamente, de manera constructiva, los problemas pedagógicos y administrativos, y por lo tanto, mejorar la innovación institucional.

b) Motivación y orientación al personal docente

Son componentes indispensables de cualquier función gerencial, ya que afectan directamente la productividad, el compromiso y el rendimiento profesional general de los docentes. La motivación, en este caso, significa alentar al personal docente a abrazar y desempeñar sus funciones con entusiasmo y un sentido de pertenencia. Bajo este marco, guiar implica acompañar y asistir al individuo en su desarrollo profesional y pedagógico. La motivación, como proceso de fenómeno organizacional para el logro de objetivos, alude a un mecanismo interno que los líderes deben utilizar, sobre todo en lo educativo, de acuerdo con Chiavenato (2017).

Un director motivador y que guía a los docentes genera un clima organizacional de colaboración, confianza y aprecio. Robbins y Coulter (2020) indican que, en el ámbito educativo, los docentes que motivan y guían a los demás docentes fomentan un clima de colaboración y respeto. "Los líderes exitosos no solo gestionan.", "Vialan el camino" para que los docentes se superen en su desempeño y se comprometan más a la institución. Con respecto a esta percepción, Koontz y Weihrich (2018) la orientación, en el contexto de la gestión, se aparta de la generalidad y se refiere a la capacitación, asistencia, y el direccionamiento que se brinda a los empleados para la realización de sus tareas de forma eficiente y satisfactoriamente. En las instituciones educativas, la orientación pedagógica y emocional que se brinda al docente impacta en el fortalecimiento de su profesionalismo, la satisfacción que experimenta y la innovación en procesos de enseñanza-aprendizaje.



Comunicación vertical y horizontal

En la gestión y dirección educativa, uno de los signos más importantes es la comunicación vertical y horizontal, que asegura el flujo adecuado de la información de los diferentes niveles y áreas de la jerarquía administrativa de la institución. Una buena comunicación hace que acciones sean mejor coordinadas, relaciones laborales sean más cohesionadas, y toda la comunidad educativa sean más activos. Chiavenato (2017) afirma que "la comunicación organizacional es el proceso que se encarga de la transmisión e interacción de las personas para el logro de los objetivos", y por lo tanto es de vital importancia para la integración y correcta utilización de recursos.

En la comunicación vertical, la información fluye de los niveles superiores a los subordinados (descendente) y de estos a los gerentes (ascendente), lo que proporciona orientación, evaluación y retroalimentación sobre las actividades.

. En el presente caso, Robbins y Coulter (2020) afirman que la comunicación vertical asegura la claridad de las instrucciones y el flujo de la supervisión, y a la vez, la expresión de opiniones, sugerencias y necesidades del personal, lo que, en definitiva, fomenta el compromiso organizacional.

Por otro lado, la comunicación horizontal tiene lugar entre personas o departamentos del mismo nivel jerárquico, promoviendo la colaboración conjunta en la resolución de problemas. Koontz y Weihrich (2018) enfatizan que este tipo de comunicación mejora la cooperación y la coordinación entre las diferentes áreas, resultando en menos conflictos y mayor cohesión institucional.



c) Supervisión y acompañamiento pedagógico

Robbins y Coulter (2020) afirman que el propósito de la supervisión no debe ser controlar, sino proporcionar apoyo técnico y emocional. La supervisión debe ser solidaria, con la total ausencia de control, y confiar en el personal. La motivación es asignar un rol de supervisión. Esto significa que la supervisión solidaria será en el mejor interés de promover las habilidades de los docentes, ayudando a mejorar la calidad de la planificación de lecciones y estableciendo una cultura de aprendizaje colaborativo.

Koontz y Weihrich (2018) señalan que la supervisión implica, además del control de resultados, la motivación, la creatividad y la autocrítica. En el contexto escolar, esto significa que el director asumen funciones de liderazgo pedagógico que involucran la dirección, la escucha y el acompañamiento, de forma permanente, a los profesores en la mejora de sus prácticas educativas.

3.3.2. *Desempeño Docente*

Chiavenato (2017) menciona que “desempeño” es el resultado que se puede observar en el trabajo realizado por una persona, en función de sus capacidades, motivaciones y del entorno en el que se desarrolla, lo que en el ámbito de la educación se traduce en la efectividad de un docente en conducir el aprendizaje y en la atención del desarrollo integral de su alumnado.

En el contexto, la evaluación del desempeño de un docente va más allá de la mera difusión del conocimiento, ya que también debe considerar el nivel de planificación, los métodos empleados, la gestión del aula y la preocupación del docente por la profesión. Robbins y Coulter (2020) enuncian que el desempeño



efectivo implica el logro de metas institucionales a partir de la triada adecuada de la competencia, motivación y el refuerzo positivo. En la profesión docente, esto conlleva la construcción de roles como el mediador del aprendizaje, el innovador de estrategias pedagógicas y el facilitador de transformaciones.

Adicionalmente, Koontz y Weihrich (2018) resaltan que el potencial en una fuerza laboral también se explica en términos del equilibrio adecuado de la paternidad, la comunicación y el control.

. En el contexto educativo, esto significa que el docente requiere un clima institucional que proporcione orientación, capacitación y reconocimiento, lo que incrementa su disposición y efectividad profesional. Así, el desempeño docente no puede entenderse de manera aislada, sino como un resultado de la yuxtaposición de habilidades profesionales individuales y el apoyo organizacional institucional.

3.3.2.1. Planificación de la enseñanza

La planificación docente es una dimensión de la enseñanza misma que contribuye a la dirección de los procesos de enseñanza, asegurando que se alcancen los objetivos de aprendizaje propuestos y que se establezca la alineación entre objetivos. Planificar es establecer de antemano las acciones docentes que el profesor desarrollará en el aula, teniendo en cuenta a los estudiantes, el contexto sociocultural y los recursos disponibles. Como señalan Díaz Barriga y Hernández (2018), la planificación como proceso sistemático a través del cual un docente organiza y diseña experiencias de aprendizaje para lograr resultados significativos y duraderos.

Medina y Salvador (2019) apostillan que al realizarse como es debido, la planificación fomenta la toma de decisiones que entenderán concretamente qué, cómo y cuándo se llevará a cabo la docencia, lo que asegura la alineación de los propósitos educativos planificados a los logros que se pretende alcanzar con los estudiantes. En consecuencia, la planificación favorece el uso del tiempo y la teoría de los logros, la elección de estrategias adecuadas y la evaluación de las metas ajustadas a los objetivos de la propuesta. Imbernón (2020), por su parte, explica que el proceso de planificar es asimétrico, lo que exige al docente contar con un sistema de análisis y con la disposición de la creatividad y la planificación de manera profesional, facilitando la docencia a los estudiantes de manera más eficaz y alcanzando el objetivo que se preveía.

3.3.2.2. Diseño de sesiones de aprendizaje según el Currículo Nacional

Las sesiones de aprendizaje son la concreción de la planificación, con la cual el docente, de manera ordenada y secuencial, define actividades, estrategias, recursos, evaluaciones, y otros, que son necesarios para el logro de un objetivo formativo. Elci (2017) sostiene que el Currículo Nacional de la Educación Básica establece directrices para la práctica educativa en el aula, y fomenta un enfoque en competencias y un aprendizaje para la educación básica centrada en el estudiante.

El diseño de sesiones ajustadas a los objetivos de aprendizaje implica que el docente debe conectar los objetivos de estas, con experiencias de aprendizaje que sean relevantes y que deba, a su vez, facilitar, el estilo de cada uno de los estudiantes. Siguiendo esta línea de pensamiento, Díaz Barriga y Hernández (2018) afirman que la planificación didáctica debe responder a una clara intención pedagógica al articular el qué, cómo y por qué de la enseñanza, en alineación con



los objetivos del sistema educativo. De esta manera, una sesión bien estructurada facilita la organización del tiempo, la relevancia de las estrategias metodológicas y la evaluación continua del proceso educativo.

3.3.2.3. Selección de estrategias metodológicas adecuadas

El logro de aprendizajes significativos y contextualizados en un aula depende de la selección y uso de las estrategias metodológicas apropiadas por parte del docente. Estas estrategias incluyen todos los métodos y técnicas que un docente utiliza para facilitar el aprendizaje, dinamizar la construcción del conocimiento, la activación de los protagonistas del aula, y el manejo de la heterogeneidad en el grupo. Díaz Barriga y Hernández (2018) proponen que para asegurar flexibilidad y pertinencia en la enseñanza, las estrategias didácticas sean consistentes con los propósitos de aprendizaje. Imbernón (2020) Este proceso de selección exige reflexión educativa/pedagógica, dominio del enfoque curricular, y conciencia de la diversidad, lo que hace el proceso de enseñanza más inclusivo y efectivo.

3.3.2.4. Uso de materiales y recursos didácticos

Los materiales educativos, según Díaz Barriga y Hernández (2018), son medios que ayudan en la construcción del conocimiento, y estos medios deben ser seleccionados de acuerdo a los objetivos, la naturaleza del contenido y las características de los estudiantes. Dentro del marco del DCN del MINEDU (2017) destaca que el uso de recursos y materiales, en manos del docente, debe responder a un enfoque pedagógico activo, inclusivo y participativo. De esta manera, los materiales didácticos, sean tradicionales, manipulativos o digitales, se convierten en medios que potencian la motivación, creatividad e interacción en el aula.

Imbernón (2020) argumenta que la elección y el uso de materiales didácticos deben ir acompañados de una mentalidad reflexiva e innovadora del docente que, en este contexto, debe intentar incorporar herramientas que promuevan una comprensión constructiva, colaborativa y crítica de los contenidos. En la actualidad, el uso de la tecnología educativa, ayudas audiovisuales, así como materiales de juego, no solo mejora el proceso de enseñanza-aprendizaje, sino que también fomenta la autonomía y el pensamiento crítico en los estudiantes.

3.3.2.2. Ejecución pedagógica

Una ejecución pedagógica es una parte esencial de la enseñanza, ya que representa cómo la planificación educativa se pone en práctica a través de las acciones educativas del docente y los estudiantes. Según Díaz Barriga y Hernández (2018), la ejecución pedagógica es la realización de intenciones educativas, donde el docente es el mediador del conocimiento y guía a los estudiantes en la adquisición de aprendizajes significativos y duraderos. Durante la ejecución pedagógica de la enseñanza, Imbernón (2020) señala que lo principal del educador debe ser las competencias personales, didácticas, comunicativas y emocionales para fomentar un ambiente de aula participativo, inclusivo y motivador. Esto implica que el educador sea flexible, creativo y adaptable para que pueda modificar sus métodos a las necesidades de los estudiantes. Así, la ejecución pedagógica abarca mucho más que la mera presentación de contenido.

a) Aplicación de estrategias activas e inclusivas

Las estrategias inclusivas se ocupan de que el aprendizaje, de cada uno de los estudiantes, sea igual y accesible, pese a sus diferencias. Por su parte, las estrategias activas fomentan, entre otros aspectos, la participación, el aprendizaje

y la construcción del conocimiento de forma autónoma. Según los autores Díaz Barriga y Hernández (2018), las estrategias activas son aquellas que, al poner al estudiante como eje del proceso educativo.

La inclusión y la participación son principios que hoy son considerados la base de la práctica docente. Desde el MINEDU (2017) los docentes pongan en práctica metodologías que sean activas, cooperativas y que se diversifiquen de tal manera que se adapten a las necesidades, los intereses y el ritmo de aprendizaje. De este modo, el proceso de enseñanza se convierte en una vivencia que es flexible, activa y que iguala las oportunidades, y con ello, se desarrollan aspectos relacionados con la convivencia, el respeto y la apreciación de la diversidad.

b) Interacción efectiva con los estudiantes

Esta interacción se basa en la comunicación efectiva y el establecimiento de un vínculo de confianza que propicia la actividad de los estudiantes y el aprendizaje de los mismos. Para Díaz y Barriga (2018), la interacción pedagógica constituye que los docentes y los estudiantes comparten vivencias, conocimientos y sentimientos que van construyendo y haciendo sentidos a los aprendizajes que se producen.

Una interacción pedagógica es efectiva si y solo si el docente se convierte en un mediador del proceso al orientar la interacción, la construcción conjunta de ideas y el razonamiento en el desarrollo de la actividad y la lleve a la comunicación de los estudiantes. En esta línea, el (MINEDU, 2017) diseña que el profesor debe construir relaciones pedagógicas que son de empatía, escucha activa y el reconocimiento de la opinión del estudiante, de tal manera que la convivencia democrática acabe en el aprendizaje inclusivo. Estas relaciones, a nivel de la



educación, producen más de motivación, compromiso y desarrollo del aspecto socio-emocional, que son clave en la construcción de competencias.

c) Evaluación formativa y retroalimentación oportuna

La retroalimentación y la evaluación forman parte del proceso pedagógico que buscan un seguimiento, y la obtención de evidencias sobre el aprendizaje de los estudiantes, así como la exposición de las aristas que lo componen y el establecimiento de las direcciones necesarias para elevar el nivel de su desempeño. La evaluación formativa es comprensiva de una actividad continua y sistemática que busca acompañar y no juzgar el aprendizaje. Mientras que la retroalimentación es un proceso que permite orientar a un estudiante sobre los aspectos que debe mejorar. Para Díaz Barriga y Hernández (2018), evaluar de manera formativa a un estudiante es la posibilidad de recoger información acerca de un estudiante, ajustar la enseñanza, hacerla promover la autorreflexión y robustecer el aprendizaje autónomo de los estudiantes. Este paradigma de evaluación responde a la necesidad de que el docente pueda reestructurar sus estrategias, y el estudiante debe posicionarse como autor de su propio aprendizaje.

3.3.2.3. Responsabilidad profesional

La dimensión más importante en el desarrollo de los docentes es la responsabilidad profesional. Esto abarca los compromisos que el profesor asume éticamente, laboralmente y a nivel pedagógico. Esto es, a cumplir las obligaciones que muse o la institución, hacer la reducción de la práctica y la tertulia, y actuar de manera correcta para el bien de los y las estudiantes y la comunidad. Para Imbernón (2020), la responsabilidad profesional de los y las docentes radica en la

actitud que asume en la práctica de la docencia, su capacidad de actualización, su compromiso y la vocación de servicio.

En el sector educativo, la responsabilidad profesional implica la activación en la mejora de las instituciones. Según Díaz Barriga y Hernández (2018) el maestro responsable es el que actúa con la planificación, la ejecución y la evaluación pedagógicas. Esto está orientado a su conciencia sobre la responsabilidad de la educación en general. De esta manera, la responsabilidad del docente es la que más repercusión tiene en el desarrollo de la educación de una manera más justa y con más sentido.

a) Puntualidad y cumplimiento de labores

La Academia Nacional de Ciencias Educativas de EE. UU. establece que la puntualidad de los docentes abarca todo el tiempo que el educador dedica al trabajo educativo. El tiempo asignado y dispuesto por la escuela se organiza y utiliza por el docente para cumplir con los objetivos educativos. El tiempo que utiliza el docente es el tiempo empleado en alcanzar metas académicas. Debido a esto, el tiempo puede ser considerado en actividades educativas, se utiliza el tiempo para cumplir con actividades educativas, se logran objetivos y el docente y la institución educativa están organizados. La institución educativa puede ser considerada como una institución organizada, siempre y cuando el educador logre objetivos psicológicos y educativos.

La puntualidad se ve como un valor y una virtud en sí misma, y merece respeto, ya que el tiempo en sí, en la institución educativa, se considera de gran valor y virtud.

b) Participación en actividades institucionales

La participación en actividades institucionales demuestra el compromiso y sentido de responsabilidad que el docente tiene con la comunidad educativa, ya que trasciende su trabajo en el aula y fortalece el clima organizacional y la cultura institucional. Participar en proyectos, reuniones, capacitaciones y actividades extracurriculares expresa la voluntad del docente en realizar acciones que, en el marco de una colaboración, promuevan la integración de los objetivos de la institución. Imbernón (2020) propone que la participación profesional es el compromiso con las dinámicas colectivas de mejora y en la toma de decisiones pedagógicas y organizativas.

Por lo tanto, la participación de los docentes es una condición que permite el desarrollo de una comunidad educativa unida, fraterna y que busca mejorar en su quehacer. Díaz Barriga y Hernández (2018) posan que el trabajo colaborativo y la corresponsabilidad institucional entre los docentes fortalece el sentido de pertenencia institucional, prima, y la diversificación, evitando la deserción, la inter y la trans. La implicación de los docentes en las actividades institucionales permite, además, fortalecer los vínculos entre la escuela y la comunidad.

c) Ética y compromiso con la mejora educativa

La falta de compromiso con una profesión debería ser un sinónimo de falta de interés o, en el peor de los casos, resignación; sin embargo, en este caso, debería ser lo opuesto, ya que un compromiso con una profesión debería ser el acto de asumir, como primera condición de una sociedad justa, la obligación de actuar éticamente, de construir una sociedad en la que haya menos inequidad, mayores aplausos; por lo tanto, es asumir el compromiso con la construcción



continúa de caminos de relaciones sociales menos desiguales, donde cada persona sea valorada por lo que es y donde esas relaciones sociales sean justas y equitativas, el reconocimiento de la dignidad de cada persona dentro de una sociedad, el compromiso con menos inequidad no desde el enfoque del sufrimiento de las personas, sino desde el reconocimiento de cada persona como un sujeto social, político y económicamente activo, y como un compromiso con menos sufrimiento, no desde la perspectiva de un pesimismo trágico y profundo, sino desde el reconocimiento de cada sufrimiento como un llamado a la responsabilidad social en cada individuo y la colectividad en su conjunto.

La ética profesional no se restringe a la adhesión a reglas en un entorno educativo. También abarca un fuerte sentido de servicio, empatía y alineación entre lo que un maestro predica y lo que practica. Díaz Barriga y Hernández (2018) argumentan que un compromiso ético y pedagógico impulsa a un docente a mejorar su desempeño a través de la reflexión crítica, la autoevaluación y la participación activa en procesos de innovación educativa. Este compromiso se manifiesta en una actitud de mejora continua, que mejora la calidad educativa y la confianza depositada en la profesión docente.

3.3.2.4. Relaciones interpersonales

Esta dimensión se refiere a las competencias del docente para construir relaciones de estima, colaboración y comunicación, con los alumnos, colegas, directivos y padres de familia. Según Robbins y Judge (2017), en una organización, la cooperación, la empatía y la confianza, que son los pilares de las relaciones interpersonales, ayudan a mejorar la cohesión grupal y el alcance de los objetivos de la organización.



a) Trabajo en equipo con colegas

Los docentes que colaboran entre sí obtienen beneficios en su desarrollo profesional y en la cultura institucional. Díaz Barriga y Hernández (2018) sostienen que la cooperación docente, además, contribuye a la innovación de la práctica pedagógica, a la reflexión y a la construcción de respuestas a problemas educativos de manera integral. Un mejor ambiente de aprendizaje, apoyo y colaboración, entre otros, se logra cuando los docentes, por ejemplo, se planifican en conjunto, intercambian buenas prácticas, acompañan en los procesos y se enfrentan a los desafíos de la práctica docente.

b) Comunicación efectiva con estudiantes y padres de familia

La comunicación con los padres y los estudiantes es una de las habilidades más importantes de cualquier profesor, ya que construye las bases para el establecimiento de relaciones, el entendimiento y la colaboración en el proceso educativo. La comunicación dentro del aula que es clara, respetuosa y empática, ayuda a construir confianza, reduce y resuelve conflictos, y crea un clima escolar positivo. Robbins y Judge (2017) destacan que una de las características de las comunicaciones efectivas dentro de las organizaciones es que las retroalimentaciones entendidas y respondidas a tiempo de manera positiva, facilitan esfuerzos coordinados para lograr un objetivo en común.

En el ámbito educativo, la comunicación que se da entre profesores, estudiantes y familias, trasciende el intercambio de información y se convierte en un espacio de diálogo y corresponsabilidad.

. Para Díaz Barriga y Hernández (2018), la comunicación pedagógica es, entre otras cosas, el acompañamiento del aprendizaje. De esta manera, el profesor se convierte en el mediador y el facilitador del entendimiento entre la escuela y el hogar.

c) Clima laboral colaborativo

Un tema importante en la relación con los docentes tiene que ver con el clima de trabajo, ya que incide en la motivación, en la productividad y en el bienestar de los trabajadores de la educación. En términos de Robbins y Judge (2017), el clima organizacional es la caracterización que hacen los trabajadores de una organización y que en consecuencia afecta la conducta, la satisfacción y el compromiso con la empresa.

3.2. MARCO REFERENCIAL

3.2.1. A nivel internacional

Ortega, et al. (2025) Direccionamiento administrativo y desempeño docente en las instituciones educativas del norte de México. Gestión Educativa. Objetivo: La investigación definió el alcance de la vinculación existente entre la gestión de directivos y el desempeño profesional de los docentes en distintas instituciones educativas en el norte de México. Metodología: Se abordó la investigación desde un enfoque cuantitativo. La investigación se realizó en una determinada población de organizaciones educativas de la región, un conjunto de instrumentos de recolección de datos. Resultados: Los hallazgos empíricos confirmaron la existencia de un vínculo significativo de acuerdo a las distintas maneras de realizar la gestión de los directivos y los diversos niveles de desempeño que los docentes logran en el aula. Conclusiones: Se concluye que las prácticas de gestión directiva,



en el contexto en el que se encuentra, tienen un efecto positivo sobre el desempeño laboral de los docentes.

Ostaiza, y Padilla (2025) El impacto que tiene el Acompañamiento Pedagógico en los Docentes de Primaria. Objetivo: Estudiar el impacto que tiene el Acompañamiento. Muestra de 32 docentes y 1 directivo. Ambos respondieron (2) cuestionarios estructurados de A) Acompañamiento y B) Desempeño (con escala Likert). Resultados: Aumentó su relación, el análisis de los factores, su explicación, apoyó la teoría sobre la relación de calidad y esfuerzo (cooperación). Se evidenció un fuerte (+) de 0.745, correlación. Conclusiones: Cuarenta autores, de forma indirecta, sostuvieron que el A) Acompañamiento, y B) Control Pedagógico (o supervisión) constituyen un sistema de administración y/o liderazgo. Es de (fuert) impacto positivo en el accionar profesional de los docentes. A) Acompañamiento, B) Control (Supervisión) Positivo. El A) Acompañamiento, directo, de Control (Supervisión) Positivo, Alcanzar (mejorar) la calidad.

Torres (2024) Gestión de la pedagogía: una revisión de estudios para el período de cuatro años 2020-2024. Propósito: El estudio tiene como objetivo proporcionar una síntesis de la literatura académica más reciente para el período de cuatro años 2020-2024, centrándose en la gestión pedagógica, el liderazgo gerencial, la gestión administrativa y la gestión comunitaria para discernir patrones, problemas y oportunidades. Metodología: Se aplicó una revisión cualitativa y una metodología de diseño documental. El autor analizó 32 artículos científicos dados los recientes períodos de crisis educativa. Resultados: La revisión sistemática indicó que, en la gestión pedagógica, hay un énfasis en la formación continua del personal docente y el uso de ciertas herramientas evaluativas. Sin embargo, se



encontró que el liderazgo gerencial es débil debido a la carga de las tareas administrativas, lo cual es un problema central de la gestión educativa y obstaculiza su función transformadora.

Conclusiones: El estudio enfatiza la necesidad de enfoques más integradores y flexibles en la gestión educativa. La gestión pedagógica es importante, pero, en este caso, la administración debe tratar de reducir la carga burocrática que recae sobre los líderes educativos, para, en consecuencia, potenciarlos y así, garantizar la construcción de modelos educativos, que, en términos de equidad y sostenibilidad, sean mejores.

Rojas (2020) La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos de pandemia. Objetivo: El autor trabaja sobre el análisis del papel de la gestión directiva y el liderazgo educativo en la pandemia y cómo estas funciones se ajustaron para continuar y, en su caso, mejorar la calidad del servicio. Metodología: La autora se centra en el análisis de la gestión educativa, tomando como base el enfoque de la crítica que se deriva de la propuesta como una de las formas de la investigación reflexiva. Para el presente estudio, la autora realiza el análisis de la literatura y la experiencia disponible emergente en el 2020, a fin de poder conceptualizar la literatura sobre gestión educativa. Resultados: La autora, en el análisis del liderazgo educativo, concluye que el liderazgo en la gestión educativa se dispone y se define como un recurso que transforma la gestión educativa de forma positiva. Conclusiones: La autora finaliza el análisis sobre el liderazgo en la gestión educativa al considerar que el liderazgo en la gestión educativa sobrepasa la administración de un conjunto de recursos y se define como un recurso que



transforma la administración en un sistema que genera cambios. En situaciones de crisis, como la pandemia, una gestión ágil, comunicativa y centrada en el docente.

Hernández y Álvarez (2021) Valoración del docente sobre la gestión educativa. Análisis de la percepción y del grado de valoración de los docentes sobre la gestión educativa de las instituciones durante el confinamiento por la COVID-19. Metodología: investigación de tipo mixta. La muestra fue muy extensa, con 3764 docentes de distintos niveles educativos. Se utilizaron cuestionarios para recueprar las opiniones de los docentes sobre las estrategias de gestión implantadas en España. Resultados: los hallazgos señalaron una falta total de igualdad en la preparación tecnológica. Se evidenció una "desigualdad digital". Manifestaron que, aunque existían los planes de digitalización, la falta de priorización de una infraestructura y formación adecuadas fue el motivo que impidió el éxito de la gestión de la educación virtual y por ende, de su trabajo. La calidad de la gestión educativa es inversamente proporcional a la falta de recursos y a la falta de planificación, sobre todo, en lo que concierne a la tecnología. Los autores argumentan que para optimizar el rendimiento docente en el aprendizaje virtual y reducir la desigualdad digital, el sistema administrativo debe centrarse en ajustar los planes de gestión para incluir un apoyo tecnológico y de formación constante.

3.2.2. A nivel nacional

Gutierrez, 2025. Liderazgo directivo y el desempeño docente Cusco, 2025. Objetivo. El género que orienta esta investigación se propuso estudiar el vínculo relacional entre variables. El desarrollo del estudio se enfocó en el ámbito cuantitativo. En esta investigación se optó por el uso de una muestra no probabilística que se compuso de 38 docentes. Resultados. El procesamiento de

los datos desde el ámbito de estadísticas indica una correlación que es positiva, muy fuerte y significativa entre las dos variables bajo estudio. Esta conclusión se podría indicar que la clase de liderazgo ejercido por los directivos se correlaciona con la calidad y efectividad del desempeño de los docentes. Conclusiones. La autora afirma que el liderazgo directivo es una variable del todo positiva para que se llegue a un mejor nivel de desempeño docente. Por esta razón es prioritario que los directores implementen un liderazgo escolar transformacional que sea de nivel, dentro de las prioridades que se establecen en la Educación, para que se llegue a los estándares de calidad de la Educación.

Jarata (2023) La gestión educativa y desempeño docente. Objetivo. Analizar la relación. Metodología. Se utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo, correlacional y no experimental. El estudio se basó en una muestra intencional de 512 docentes de la red educativa especificada. Se aplicó la prueba Rho de Spearman. Este resultado confirma que las estrategias de gestión implementadas por la red influyen en la forma en que los docentes desempeñan su práctica profesional.

Conclusión. Se encontró una relación significativa entre la gestión educativa y el desempeño docente en la red de Innova Schools en el sur del Perú. Una gestión adecuada y bien estructurada se convierte en un medio de mejorar la eficiencia y calidad de la enseñanza y promueve el crecimiento profesional del personal.

Muñoz (2025) Gestión Administrativa y Rendimiento Docente Callao, 2024. Objetivo: El estudio identificar la relación. Metodología: La investigación fue de nivel básico con un enfoque cuantitativo. Se encuestó a 50 profesores de la escuela. Los datos se analizaron con la prueba de correlación de Spearman Rho para determinar



el grado de correlación. Resultados: A diferencia de otros estudios, el resultado general mostró que no había correlación estadísticamente significativa. Conclusiones: La principal observación conclusiva es que la gestión administrativa general no se correlaciona con el desempeño del docente en la escuela técnica estudiada. Si bien es cierto que el área pedagógica y la política institucional tienen un impacto positivo, sugiriendo que la relación es más bien selectiva y apunta a aquellas dimensiones que tienen una relación más estrecha con el trabajo en el aula, esto es, la construcción de política pedagógica.

Quispe (2020) La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. Objetivo. Esta investigación se propuso averiguar en qué sentido la gestión pedagógica puede convertirse en una palanca para el desempeño de los docentes, a partir de la revisión analítica y teórica. Metodología. Se aplicó un enfoque cualitativo. El autor intentó sintetizar la información y los hallazgos de los diferentes estudios para establecer una asociación respecto a la gestión y la práctica pedagógica. Resultados. El análisis mostró que la gestión pedagógica que fomenta el acompañamiento, la formación continua y la provisión de materiales curriculares está asociada a la optimización de la práctica docente y, por lo tanto, a la mejora del desempeño del personal educativo. Conclusiones. Se constituye en la vía más directa para alcanzar un incremento cualitativo en el desempeño docente y en la mejora de la calidad educativa.

Meza, et al. (2020) Investigando la Gestión Educativa y Desempeño de los Docentes Puno-Perú. Objetivo: Determinar el papel de la gestión educativa. Metodología: La investigación adoptó un enfoque descriptivo-corracional de tipo cuantitativo. Resultados: Los encuestados reconocieron la posición de la gestión

educativa en el desempeño docente como educación remota de emergencia. De suma importancia, la zona de supervisión administrativa y pedagógica de los directores fue la enseñanza de la gestión educativa. Conclusión: Los autores opinan que en crisis y cambios abruptos (como la pandemia), la gestión educativa tiene atributos limitantes. El desempeño de un docente puede verse afectado por adversidades en un entorno determinado, sin embargo, estas pueden ser sobrellevadas si en la gestión se prioriza la comunicación, la integración de soportes tecnológicos y la flexibilidad de los procesos.

3.2.3. A nivel local

Mamani y Torres (2021) Gestión educativa. Objetivo: La investigación busca evaluar cómo la gestión educativa. Metodología: Para este estudio se utilizó una metodología cuantitativa. La investigación fue de gran envergadura al abarcar a 650 docentes y un cuestionario de autoevaluación sobre desempeño docente. Resultados: Un resultado de la investigación fue la correlación directa y estadísticamente significativa ($r=.623$, $p<.05$). Los autores resaltan que, en Puno, durante el confinamiento, la administración educativa fue un factor que ató la capacidad de la docencia. Este hallazgo señala la necesidad de que el fortalecimiento de un proyecto institucional y la optimización de sus procesos pedagógicos, en su contexto, sean elementos clave para el éxito del desempeño docente, sobre todo, en tiempos de crisis.

Mamani (2024) Liderazgo, Directores, Juliaca 2023. Propósito: La investigación tuvo como objetivo establecer la relación de variables. Metodología: Se implementó un enfoque cuantitativo, tipo aplicados y un diseño no experimental y correlacional, de corte transversal. Resultados: Se encontró una relación positiva,

directa y significativa, entre las dos variables. Sin embargo, el coeficiente de correlación de Spearman fue relativamente bajo, ($Rho=0.384$). Esto indica que, puede existir una relación, pero, no es fuerte. Conclusiones hay una relación entre, el desempeño docente, y, el liderazgo directivo, en I. E. San Román. A pesar de la correlación moderada, la presencia de liderazgo que guía y gestiona la mejora de las prácticas pedagógicas y las responsabilidades profesionales de los docentes sigue siendo un factor considerable.

Quispe (2024) La gestión pedagógica y el desempeño docente Puno 2024. La metodología utilizada fue de tipo cuantitativa y de la misma manera se utilizó diseño correlacional no experimental. La muestra y la población fueron dotadas con 58 Docentes. Resultados: Los resultados de la investigación demuestran que hay una correlación positiva y significativa. Conclusiones: Se concluyó que la gestión pedagógica y el desempeño docente están vinculados en la institución secundaria de Puno. Esto hace hincapié en la relevancia de las acciones de gestión enfocadas en el currículo, la enseñanza y la evaluación para el desarrollo y la eficacia de las competencias de los docentes en el aula.

Chávez y Olivos (2020) "El Proceso Gerencial y el Desempeño Docente de Huancayo". Objetivo principal: El objetivo principal es determinar la relación. Metodología: La investigación tuvo un enfoque cuantitativo correlacional no experimental. Se utilizó una encuesta dirigida a una muestra de docentes para evaluar las variables de gestión del director (organizacional, pedagógica, administrativa y comunitaria) y el desempeño del docente. Resultados: Esto significa que hay un entorno que facilita y promueve el desempeño de los docentes en su trabajo cuando hay una gestión de liderazgo clara y organizada por parte del

director en todas las dimensiones. Conclusiones: La investigación indica que, entre otras variables, un proceso de gestión eficiente es un potenciador del desempeño. La calidad gerencial que entrelaza y asigna recursos, dirige a la comunidad pedagógica y promueve la gestión comunitaria, influye positivamente en el trabajo docente.

Huamán et al. (2024) El Desempeño Docente - Puno. Objetivo: establecer la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente. Metodología: Fue principalmente cuantitativa con un diseño correlacional, teniendo como muestra de estudio 180 docentes del nivel Inicial de UGEL Puno. Se utilizaron cuestionarios para medir las percepciones de la gestión educativa y el desempeño docente. Resultados: El 80.7% de los encuestados evaluó la gestión educativa como mediocre, y el 81.8% evaluó su propio desempeño docente como mediocre. El análisis de correlación confirmó que las variables están significativamente y directamente relacionadas, lo que significa que una percepción de gestión mediocre influye en un desempeño mediocre. Conclusiones: la calidad de la gestión educativa está estrechamente relacionada con el desempeño de los docentes en el nivel Inicial.

3.3. MARCO CONCEPTUAL

3.3.1. *Administración educativa.*

El concepto de la administración educativa implica el desarrollo de actividades de tipo sistemático. Chiavenato (2017) señala que administrar es coordinar la acción de las personas, y el uso de los recursos, en función de una meta institucional, de la manera más eficaz y eficiente.

3.3.2. Control

Según Robbins y Coulter (2020), controlar es comparar lo que se ha realizado con lo que se debe lograr, identificar las desviaciones y corregirlas. En la gestión educativa, esta función posibilita la supervisión del progreso institucional y la reafirmación de la calidad en los procesos educativos.

3.3.3. Desempeño docente.

Imbernón (2020) expone que la concepción del desempeño profesional de un docente incluye la planificación, ejecución, evaluación y la responsabilidad ética, todas orientadas a la consecución de aprendizajes significativos y al desarrollo integral del abordo.

3.3.4. Dirección.

La dirección como parte de la administración se encarga de conducir, alentar y supervisar a los integrantes de una organización para que logren los objetivos de una institución. Dirigir, según Chiavenato (2017), es influir en los individuos mediante la comunicación, el liderazgo y las decisiones, a la vez que se busca la armonía de los intereses individuales y de los colectivos. En educación, la dirección se traduce en liderazgo pedagógico y en gestión participativa, para impactar en la función docente y en los aprendizajes obtenidos.

3.3.5. Organización.

La organización implica asignar tareas, responsabilidades y recursos en la institución, y en consecuencia, permite la coordinación y optimización de la productividad. Para Robbins y Coulter (2020), organizar implica fomentar la

colaboración, la comunicación y el logro de objetivos comunes. La organización ayuda a los directivos a vincular las funciones de los docentes y el personal administrativo, lo que enriquece la gestión escolar.

3.3.6. Planificación.

La actividad que da comienzo a todo proceso administrativo es la planificación, que se define como la etapa en la que se devuelven metas, estrategias y acciones para anticiparse y organizar las actividades que se van a desarrollar institucionalmente. Para Koontz y Weihrich (2018), planificar es poder elegir entre las acciones que se proyectan para el logro de los objetivos, en función de las variables del entorno y los recursos que se tengan a disposición. En el ámbito educativo, la planificación orienta los esfuerzos en función de articular una enseñanza que sea coherente, organizada y pedagógicamente orientada.

3.3.7. Relaciones interpersonales.

Las relaciones pueden existir en la comunicación, colaboración y respeto entre integrantes de una comunidad educativa. Como bien mencionan Robbins y Judge (2017), los pilares de las relaciones humanas efectivas y, por lo tanto, saludables, son la empatía, confianza y cooperación, lo que impacta en la calidad de un ambiente organizacional y en el cumplimiento de los objetivos colectivos. En el caso del contexto educativo, son claves para la convivencia y el trabajo colaborativo.

3.3.8. Responsabilidad profesional.

La responsabilidad profesional es la descripción que se les puede dar a los docentes cuando se refieren al compromiso que tienen con la ética, la pedagogía,



y los aspectos sociales, con manifestaciones de servicialidad y integridad. Para Díaz Barriga y Hernández (2018), la responsabilidad en la docencia es la capacidad que tiene un docente para planear, evaluar y reflexionar sobre su quehacer, en la búsqueda de la mejora del proceso educativo y del clima de la institución.



CAPITULO IV

PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y RESULTADO

4.1. METODOLOGÍA

El presente trabajo académico clasifica como investigación aplicada porque intenta hacer uso de los conocimientos teóricos disponibles para solventar una problemática concreta en el ámbito educativo. Hernández, Fernández y Baptista (2018) señalan que la investigación aplicada busca obtener respuestas a una necesidad, ya sea de carácter social o de una institución, utilizando la teoría para perfeccionar algún proceso o fenómeno observable. En este sentido, la investigación se propuso realizar una reflexión analítica sobre impacto de la administración educativa con respecto al desempeño de los docentes, así se pretende aportar elementos que contribuyan a la mejora de la administración escolar y la práctica docente.

Sampieri, Collado y Lucio (2014) consideran que, en una investigación explicativa, su objetivo es conocer las razones o causas que forman parte de un fenómeno determinado. Esto ayuda en la comprensión del fenómeno y las relaciones que lo explican.

Asimismo, el trabajo fue considerado de naturaleza prospectiva porque el análisis se realizó con los datos tal como ocurrieron en el año 2024, sin ningún uso de datos en forma retrospectiva. En palabras de Kerlinger y Lee (2002), los estudios



prospectivos son aquellos que permiten analizar un evento en su contexto temporal presente, estudiando así los procesos tal como ocurren en el entorno natural.

En lo que respecta al tiempo, la investigación fue de tipo longitudinal, puesto que se interesó en obtener información dentro de un tiempo determinado para identificar tendencias y/o variables cambiantes. Como mencionan Hernández, Fernández y Baptista (2018), la investigación longitudinal enfoca su análisis en los cambios y/o relaciones que se dan en un mismo grupo o contexto, y por tanto, ofrece una comprensión más amplia y dinámica del fenómeno.

Por último, el desarrollo del presente trabajo se realizó con un enfoque de tipo cuantitativo, ya que los datos fueron objeto de una medición y análisis mediante procedimientos estadísticos, con la finalidad de establecer relaciones entre las variables y llegar a conclusiones objetivas. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2018) indican que el enfoque cuantitativo se centra en la medición y el análisis estadístico de los datos, con el fin de que se describan, se formulen hipótesis y se realicen predicciones sobre un determinado comportamiento. En este caso, se tuvo la posibilidad de analizar los datos obtenidos por la aplicación de encuestas a los docentes, lo que aseguró la objetividad, precisión y validez de la interpretación de los datos.

4.1.1. Método o métodos aplicados a la investigación

Esta investigación se plantea, de forma general, hacer uso del método científico, dado que, entre otras cosas, le permite estructurar, actuar y estudiar el fenómeno de manera sistemática, objetiva y de manera racional. Este método guió el proceso desde la construcción de la observación, el análisis de la realidad educativa y la construcción de conclusiones que reposan en evidencias empíricas.

Para Kerlinger y Lee (2002), la construcción del método científico se basa en la construcción de la ciencia, la recolección y el análisis de los datos con el fin de verificar hechos, determinar relaciones y construir explicaciones. En este sentido, se analizó el dominio de la administración educativa y su influencia en el desempeño docente, lo que permitió construir resultados desde la certeza y la confiabilidad.

Como método específico, se utilizó el método deductivo, el cual posibilita el análisis de fenómenos educativos a partir de ciertos conceptos generales de administración y desempeño docente, y posteriormente, se contrasta con la realidad de la Institución Educativa 72513 Palmera Alto Inambari. Como indica Hernández, Fernández y Baptista (2018), el método deductivo da la posibilidad de razonar de lo general a lo particular, mediante la formulación de inferencias lógicas, a partir de las cuales se pueda explicar y comprender los fenómenos en los que se ha tenido contacto. Esta manera de razonar, en este caso, fue de gran valor para la comprensión de los resultados obtenidos en la aplicación de encuestas.

4.1.2. Diseño de la investigación

Los principios del diseño cuasi-experimental han sido aplicados en la elaboración de esta investigación. En este tipo de diseño se busca evaluar la relación de variables en situaciones del mundo real en las que hay variables externas que no se pueden controlar y no se pueden asignar sujetos de estudio de forma aleatoria. Este tipo de diseño es el más apropiado para estudiar los efectos de una variable independiente en una variable dependiente en entornos naturales, en este caso, en el ámbito educativo.



Como indican los autores Hernández, Fernández y Baptista (2018), el diseño cuasi-experimental se centra en establecer relaciones de causalidad entre variables, y a diferencia del diseño experimental puro, no incluye la asignación aleatoria de los participantes del estudio a los grupos de comparación. Por el contrario, se sirven de grupos intactos (clases o instituciones educativas, por ejemplo), en los que el investigador observa y mide los cambios que la variable de intervención provoca.

Kerlinger y Lee (2002) indican que los diseños cuasi experimentales son los más adecuados dentro de las ciencias sociales y la educación, pues evitan la alteración del contexto en el que ocurren los fenómenos objeto de estudio, generando, a partir de las conclusiones obtenidas, insumos para la toma de decisiones en las instituciones. Esto obliga a que el presente estudio haya considerado esta alternativa metodológica, asegurando, entonces, la rigurosidad en la observación de los hechos, la objetividad de los resultados y la pertinencia de las conclusiones.

4.1.3. Población

La población de estudio durante el año 2024 estuvo conformada por el total de los 24 docentes de la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, en la provincia de Sandia, región Puno. Este grupo constituye la totalidad de los sujetos que se pueden obtener por los criterios de análisis en función de las variables de estudio: administración educativa y desempeño docente.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2018), es el conjunto de todos los elementos o sujetos que poseen una o varias características en común y que son de interés del investigador. Para este caso, la población fue censal, porque se



comprendió a todos los docentes de la institución en un diseño de investigación sin muestreo.

Por la caracterización de la población que Kerlinger y Lee (2002) sostiene, el estudio tendrá mayor validez porque los resultados se esperan obtener de la realidad que se investiga. Dentro de este razonamiento, el estudio fue de todos los docentes del plantel, que de por sí, realizan funciones pedagógicas y funciones administrativas, de este modo se tuvo la certeza de la representatividad de los datos y de la pertinencia en la colección de la información.

4.1.3.1. Muestra

En el año 2024, el estudio se enfocó en los 24 docentes de la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, provincia de Sandia. En este caso, la coincidencia de la muestra con la población total se debió a la decisión de abarcar a todos los sujetos del espacio educativo de la institución. Hernández, Fernández y Baptista (2018) mencionan que la muestra es el subgrupo de la población del cual se recogen datos y que, idealmente, debe reflejar las características del total de la población. A pesar de esto, si el número de individuos es pequeño, es posible estudiar la población entera, eliminando así el error de muestreo y mejorando la precisión de los resultados.

4.1.4. Muestreo

En este análisis se utilizó muestreo censal, que se aplica a poblaciones pequeñas y accesibles, pudiendo así abarcar a todos los sujetos que se ajustan a los criterios definidos. Tamayo y Tamayo (2014) argumentan que el muestreo censal busca estudiar el total de los elementos que pertenecen a una determinada

población, con el fin de obtener información que sea completa, exacta y representativa, sin tener que recurrir a estimaciones. Este enfoque fue adecuado, considerando que el total de la población docente de la institución (24 docentes).

4.1.5. Técnica e instrumentos y fuentes de recolección de datos

4.1.5.1. Técnicas

En la recolección de datos, el autor aplica la metodología de encuesta, pues esta es una herramienta eficiente, directa y sistemática que permite recolectar datos relevantes de los participantes del estudio. Esta técnica es utilizada de forma recurrente en investigaciones de corte cuantitativo, dado que en dichas investigaciones se pretende obtener información de un grupo de individuos respecto a sus percepciones, actitudes y comportamientos en relación a las variables en estudio (Fernández y Baptista, 2018).

En el presente trabajo, el uso de la encuesta resultó apropiada, pues se obtuvo la percepción de los docentes de la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari sobre el impacto que la administración educativa tiene en su quehacer profesional. Igualmente, esta técnica brindó el mismo nivel de información y, por tanto, se puede afirmar que los datos recolectados poseen validez y confiabilidad. Para Sampieri, Collado y Lucio (2014) el uso de la encuesta resulta adecuado cuando se requiere obtener información de manera homogénea, a partir de un número determinado de individuos, y se desea que la información obtenida sea susceptible de análisis y comparación.



4.1.5.2. Instrumentos

Se utilizó el cuestionario aplicado a los docentes de la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, con el objetivo de obtener información como referencia de las variables administración educativa y desempeño docente. Este instrumento se dividió en ítems con respuestas cerradas que en su mayoría usaron la escala de Likert, lo que permitió detectar, con un enfoque cuantitativo y objetivo, las distintas percepciones y valoraciones de los participantes. El cuestionario, como instrumento para el enfoque cuantitativo, tiene gran aceptación, pues permite lograr la obtención de datos de manera estandarizada y sistematizada (Hernández, Fernández y Baptista; 2018)

Asimismo, Kerlinger y Lee (2002) afirman que un cuestionario es un medio fundamental para medir actitudes, opiniones y comportamientos, ya que permite recoger información de un grupo determinado con menor sesgo por parte del investigador y un mayor grado de fiabilidad. En este estudio, este instrumento fue apropiado porque recolectó información de los docentes, asegurando un tratamiento estadístico exhaustivo para el análisis e interpretación de los resultados.

4.1.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

La primera etapa involucró la codificación de datos y la tabulación de datos. Para esto, se asignó un valor numérico del 1 al 5 a cada una de las alternativas de respuesta de la escala de Likert (1 = Nunca, 2 = Rara vez, 3 = A veces, 4 = Frecuentemente, 5 = Siempre). Posteriormente, los resultados se organizaron en tablas de frecuencia y porcentaje con el fin de llevar a cabo un análisis descriptivo que reflejara el comportamiento de los docentes hacia cada uno de los indicadores



y dimensiones de las variables. Hernández, Fernández y Baptista (2022) afirman que el análisis descriptivo es el mejor enfoque para resumir la información utilizando un subconjunto de medidas estadísticas de manera que sea útil para entender los datos en un estudio cuantitativo.

Como lo señalan Hernández, Fernández y Baptista (2022) respecto a este procedimiento estadístico, es el más adecuado para determinar si los cambios que se presentan en las medias son estadísticamente significativos y que, en razón de ello, son atribuibles a lo que se ha trabajado. En resumen, resultó del procesamiento y análisis de datos la transformación de la información en resultados cuantitativos que le otorgan, de manera confiable, un fundamento a la interpretación, análisis y a las conclusiones del presente trabajo.

4.2. RESULTADOS

Tabla 1

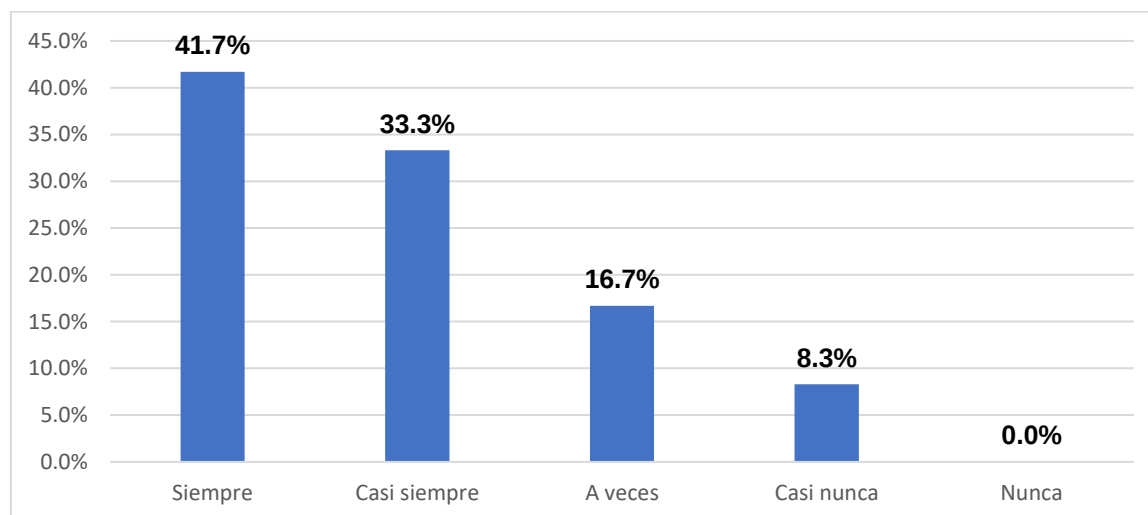
Resultados descriptivos de la dimensión Planificación

Alternativas de respuesta	fi	%
Siempre	10	41.7 %
Casi siempre	8	33.3 %
A veces	4	16.7 %
Casi nunca	2	8.3 %
Nunca	0	0.0 %
Total	24	100 %

Nota. Según cuestionario.

Figura 1

Resultados descriptivos de la dimensión Planificación



Nota. Tabla 1

INTERPRETACIÓN

Los resultados revelan que la mayoría de los docentes (75.0%) indican que siempre o casi siempre preparan un plan de lección para sus actividades educativas, lo que aún refleja un grado moderado de organización y compromiso con los objetivos

institucionales. Este hallazgo muestra que la planificación de lecciones por parte de los maestros es una expectativa continua para garantizar una configuración constante de actividades educativas de alta calidad. Por otro lado, una pequeña minoría (25.0%) informó que hacía esto, y en el otro extremo, algunos dijeron que nunca o casi nunca lo hacían, lo que indica la necesidad de mejorar la profundidad de la formación y el apoyo pedagógico destinado a lograr una alineación más fuerte entre la planificación y la práctica de enseñanza.

Tabla

2

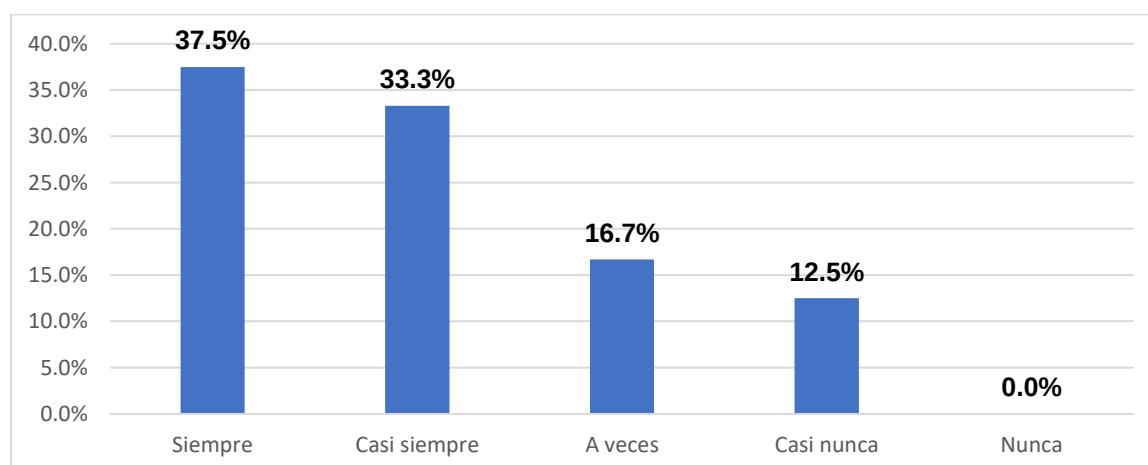
Resultados descriptivos de la dimensión organización

Alternativas de respuesta	fi	%
Siempre	9	37.5 %
Casi siempre	8	33.3 %
A veces	4	16.7 %
Casi nunca	3	12.5 %
Nunca	0	0.0 %
Total	24	100 %

Nota. Según cuestionario.

Figura 2

Resultados descriptivos de la dimensión organización



Nota. Tabla

INTERPRETACIÓN

Los resultados muestran que el 70.8% de los encuestados percibe que la organización institucional se desarrolla casi siempre o siempre. Esto evidencia la consolidación de una gestión adecuada de funciones, recursos y responsabilidades dentro de la institución educativa. Se infiere que existe una estructura organizativa funcional, que propicia el trabajo coordinado y la eficacia administrativa.

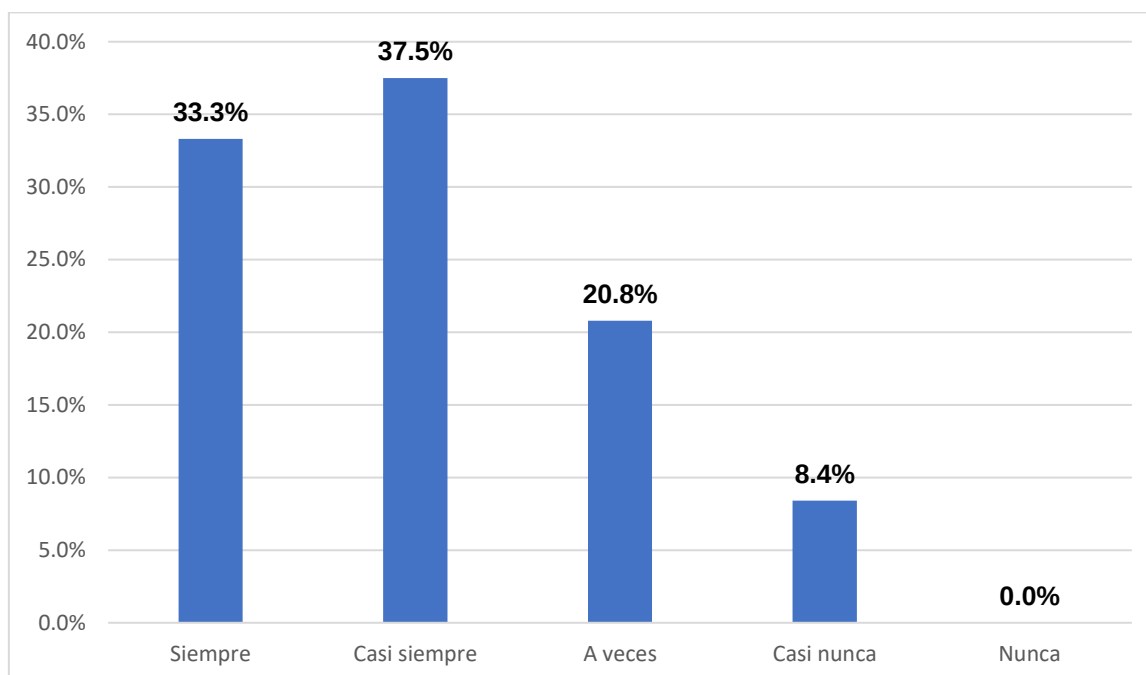
De todos modos, 29.2% de los encuestados considera que la organización se presenta algunas veces, o casi nunca, lo que evidencia una falta de coordinación interna, y una carencia de distribución equitativa de tareas. En la dimensión de organización, los resultados son favorables, lo que demuestra que los procesos de organización son evidentes y que el flujo de estos, en gran medida, se orienta al cumplimiento de los objetivos institucionales. Sin embargo, el resultado revela la carencia de comunicación y de colaboración entre los miembros del cuerpo docente.

Tabla 3

Resultados descriptivos de la dimensión dirección

Alternativas de respuesta	fi	%
Siempre	8	33.3 %
Casi siempre	9	37.5 %
A veces	5	20.8 %
Casi nunca	2	8.4 %
Nunca	0	0.0 %
Total	24	100 %

Nota. Según cuestionario.

Figura 3*Resultados descriptivos de la dimensión dirección**Nota. Tabla 3*

INTERPRETACIÓN

Los resultados el (70.8%) piensa que la dirección institucional se ejerce siempre o casi siempre. Esto es evidente de la presencia de un liderazgo activo por parte del director y un proceso de toma de decisiones fluido. Este resultado ilustra la existencia de un estilo de gestión orientado hacia la motivación, la comunicación adecuada y la coordinación del trabajo de los docentes. Por otro lado, un porcentaje menor (29.2%) declaró que dicha dirección se ejerce a veces o casi nunca. Esto resalta la necesidad de un mayor compromiso activo por parte del equipo ejecutivo y una mejor adherencia en la pedagogía de supervisión psicosocial. En general, el alcance de la dimensión de Dirección es bastante positivo, lo que indica que las acciones de gestión y liderazgo están dando resultados positivos en la búsqueda de los objetivos.

Tabla 4

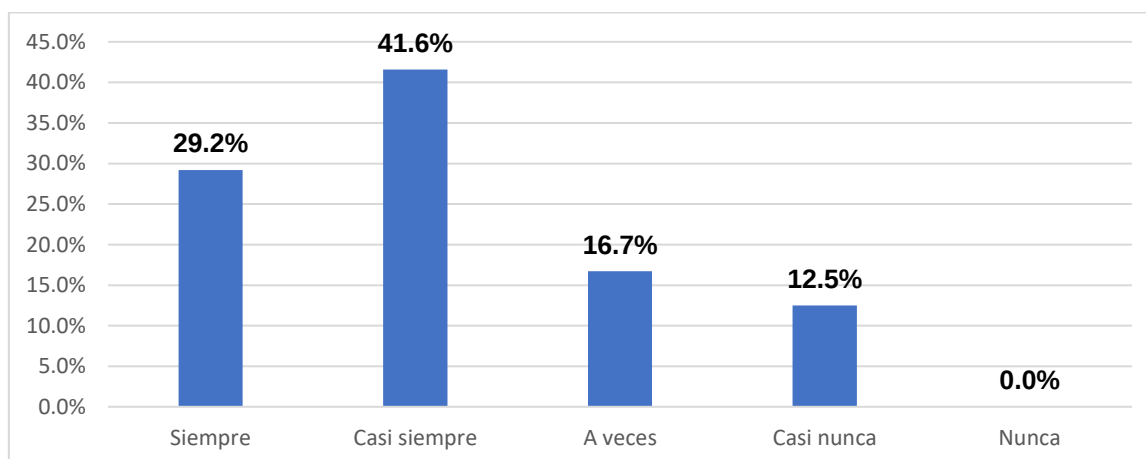
Resultados descriptivos de la dimensión control

Alternativas de respuesta	fi	%
Siempre	7	29.2 %
Casi siempre	10	41.6 %
A veces	4	16.7 %
Casi nunca	3	12.5 %
Nunca	0	0.0 %
Total	24	100 %

Nota. Según cuestionario.

Figura 4

Resultados descriptivos de la dimensión control



Nota. Tabla 4

INTERPRETACIÓN

En efecto, la mayoría de los docentes (70.8%) creen que las acciones de control institucional se llevan a cabo de manera rutinaria y/o consistente. Esto es indicativo de una adecuada supervisión administrativa y de procesos pedagógicos, seguimiento y evaluación. Esto indica que hay mecanismos suficientes en el proceso de gestión educativa para alcanzar los objetivos de desempeño y garantizar la mejora continua. Por el contrario, un menor porcentaje (29.2%) informó que las actividades de control se realizan de manera infrecuente o casi ninguna.

Esto indica que hay debilidades en los aspectos más estructurales del monitoreo sistemático y retroalimentación al personal docente. En general, en la dimensión de Control, hay resultados positivos, lo que demuestra la existencia de una gestión educativa que da prioridad a la supervisión y evaluación como medio de gestión para lograr eficiencia y calidad en el proceso educativo.

Tabla 5

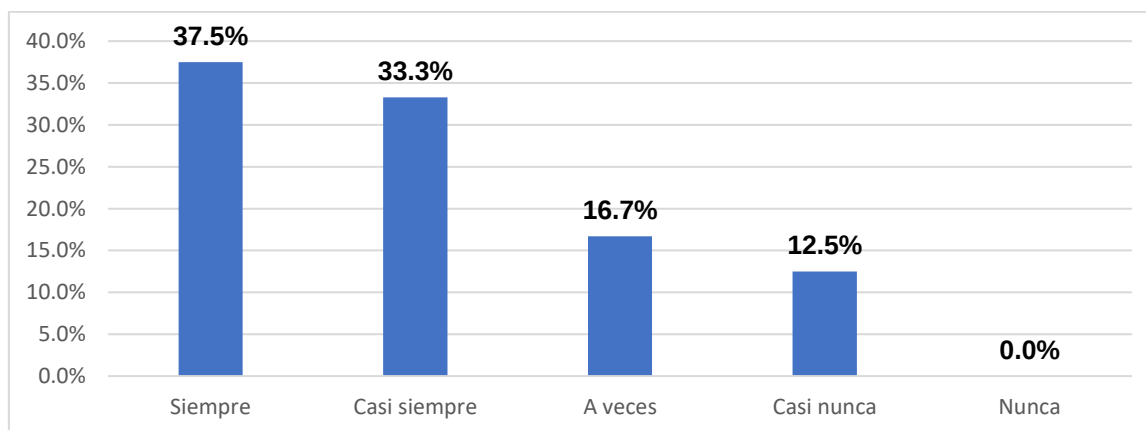
Resultados generales de la Administración educativa

Nivel de valoración	fi	%
Siempre	9	37.5 %
Casi siempre	8	33.3 %
A veces	4	16.7 %
Casi nunca	3	12.5 %
Nunca	0	0.0 %
Total	24	100 %

Nota. Según cuestionario.

Figura 5

Resultados generales de la Administración educativa



Nota. Tabla 5

INTERPRETACIÓN GENERAL

El 70,8% de docentes percibe que la gestión institucional se realiza, de manera casi permanente, lo que evidencia que, dentro de la institución educativa, hay una adecuada planificación, organización, dirección, y control, dentro de cada uno de

estos aspectos. Pareciera que, de este modo, la gestión administrativa, dentro de estas variables, favorece el funcionamiento de la institución educativa y el logro de los resultados pedagógicos programados. A pesar de lo anterior, hay una minoría (29.2%) que, al respecto, considera que estos procesos se aplican, a veces o casi nunca, lo que parece insinuar que hay, de alguna manera, cierto desfase o carencia, respecto a la continuidad de la labor de seguimiento, a la gestión de actividades institucionales. En la mayoría, la variable Administración Educativa proporciona una retroalimentación positiva.

Tabla 6

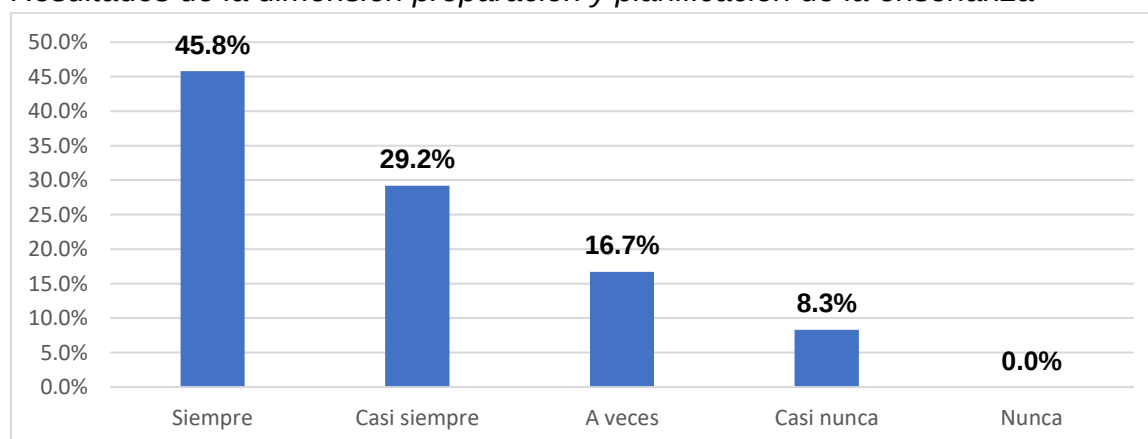
Resultados de la dimensión preparación y planificación de la enseñanza

Alternativas de respuesta	Fi	%
Siempre	11	45.8 %
Casi siempre	7	29.2 %
A veces	4	16.7 %
Casi nunca	2	8.3 %
Nunca	0	0.0 %
Total	24	100 %

Nota. Según cuestionario.

Figura 6

Resultados de la dimensión preparación y planificación de la enseñanza



Nota. Tabla 6

INTERPRETACIÓN

La mayor parte de los encuestados (75.0%) menciona que siempre o casi siempre realiza aspectos relacionados con la preparación y planificación de la enseñanza. Esto denota un fuerte compromiso con la organización y técnica pedagógica y la adecuación al currículo nacional. Este comportamiento se traduce en que los docentes estructuran sus sesiones de aprendizaje en función a los niveles, elementos y a la didáctica y a los recursos didácticos que se prevea a disposición (o que se tendrá) para favorecer el aprendizaje de los estudiantes.

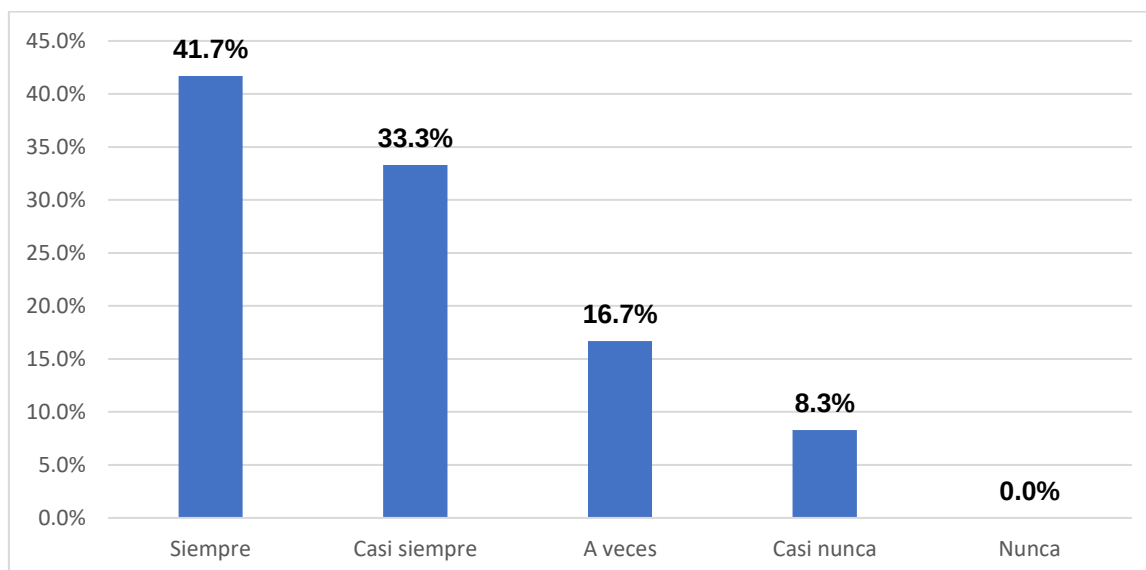
Un grupo minoritario (25.0%) menciona que a veces o casi nunca lo hace, lo que sugiere que algunos docentes que aún presentan problemas en la planificación o que requieren un acompañamiento técnico pedagógico. En términos generales, la dimensión de Preparación y planificación de la enseñanza presenta resultados positivos, lo que se enuncia en la práctica docente como el ejercicio de la planificación, la docencia reflexiva y la orientación al progreso en la educación.

Tabla 7

Resultados de la dimensión Ejecución pedagógica

Alternativas de respuesta	fi	%
Siempre	10	41.7 %
Casi siempre	8	33.3 %
A veces	4	16.7 %
Casi nunca	2	8.3 %
Nunca	0	0.0 %
Total	24	100 %

Nota. Según cuestionario.

Figura 7*Resultados de la dimensión Ejecución pedagógica**Nota. Tabla 7*

INTERPRETACIÓN

Los docentes muestran práctica reflexiva, orientada al logro de competencias, al compromiso con la inclusión y la activación de estrategias que promueven la comprensión y el aprendizaje de los estudiantes, pues el 75,0% de los resultados apunta que siempre o casi siempre evidencian la ejecución de estas, de forma pedagógica. No obstante, en el caso de un grupo minoritario (25,0%) que manifiesta que estas estrategias, a veces o casi nunca, se aplican, que con la innovación, el uso de materiales y recursos, la diversificación de las actividades, todavía hay que mejorar. En la ejecución pedagógica, en términos generales, se obtienen resultados favorables, con el reflejo de una práctica docente activa y de suficiente con la metodología centrada en el estudiante, orientada a una práctica activa.

Tabla 8

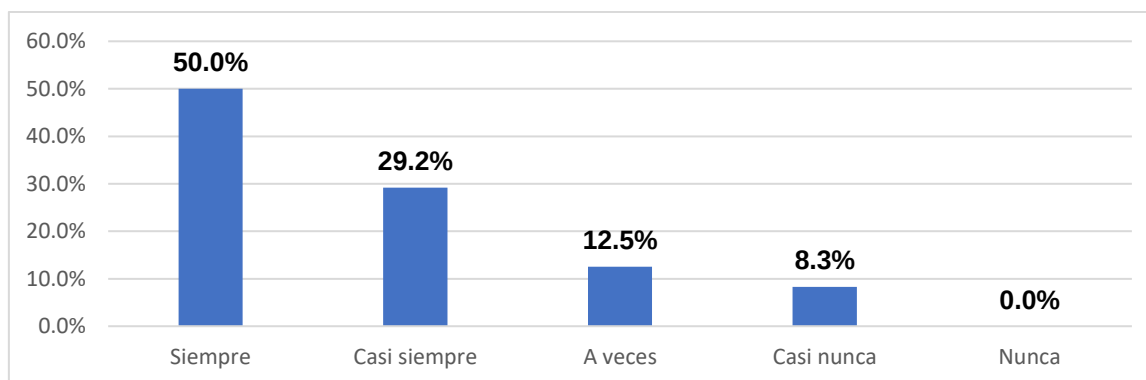
Resultados de la dimensión responsabilidad profesional

Alternativas de respuesta	fi	%
Siempre	12	50.0 %
Casi siempre	7	29.2 %
A veces	3	12.5 %
Casi nunca	2	8.3 %
Nunca	0	0.0 %
Total	24	100 %

Nota. Según cuestionario.

Figura 8

Resultados de la dimensión responsabilidad profesional



Nota. Tabla 8

INTERPRETACIÓN

Sobre el compromiso profesional se distingue que el 79.2% de los encuestados dice que siempre o casi siempre se manifiesta con alta responsabilidad profesional. Esta respuesta positiva puede interpretarse como un signo de compromiso institucional, el cumplimiento de los deberes pedagógicos y una actitud ética hacia el proceso educativo. Esta responsabilidad se podría traducir en el espacio y los recursos que se configuran y estructuran de una manera tal que siempre se evidenciará la puntualidad, la preparación y la participación activa de los docentes. A veces, o casi nunca, un grupo minoritario, en este caso un 20.8%, cumple con sus

responsabilidades. En este caso, el cumplimiento de sus responsabilidades se desplaza de la exigencia y se hace evidente que la falta de mecanismos de acompañamiento y retroalimentación son elementos que justifican la falta de compromiso profesional. En el caso de la responsabilidad profesional, y en general, el compromiso y la vocación educativa de los docentes se destacan con un alto nivel.

Tabla 9

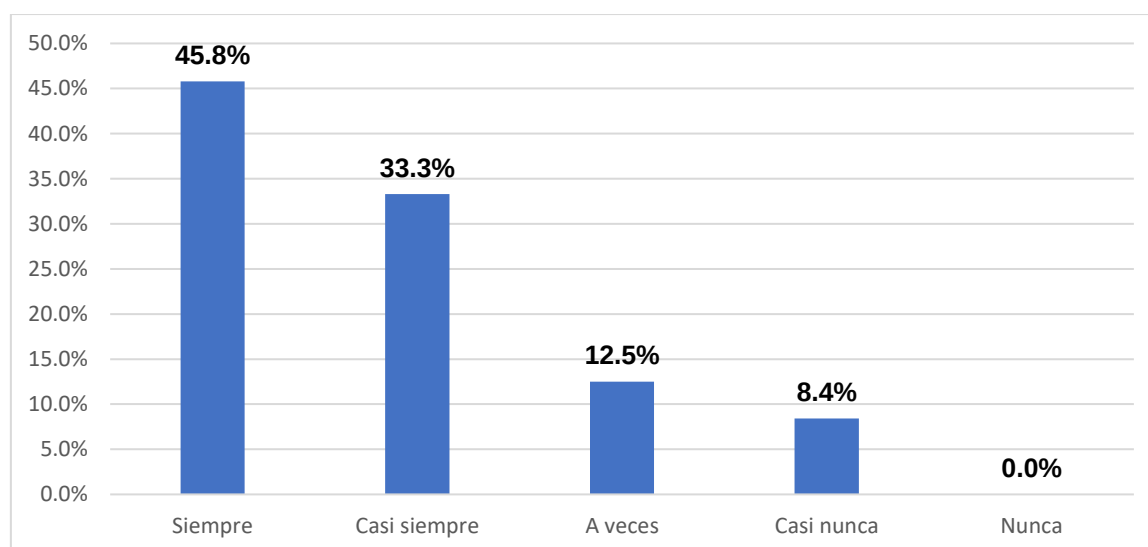
Resultados de la dimensión relaciones interpersonales y comunicación

Alternativas de respuesta	fi	%
Siempre	11	45.8 %
Casi siempre	8	33.3 %
A veces	3	12.5 %
Casi nunca	2	8.4 %
Nunca	0	0.0 %
Total	24	100 %

Nota. Según cuestionario.

Figura 9

Resultados de la dimensión relaciones interpersonales y comunicación



Nota. Tabla 9

INTERPRETACIÓN

La mayor parte de los encuestados (79.1 %) sostiene que, de forma casi constante, mantiene buenas relaciones interpersonales y una comunicación efectiva en el ámbito institucional. Esto muestra un clima laboral en el que predomina la colaboración, el respeto y la interacción positiva de los integrantes de la comunidad educativa. Sin embargo, un pequeño porcentaje (20.9 %) sostiene que, en la mayoría de los casos, la comunicación interrelacional e institucional se presenta y trabaja, por lo que se debe mejorar la comunicación institucional y la creación de espacios de diálogo, de forma interrelacional y constructiva. En términos generales, la dimensión interrelacional y comunicación muestra resultados de consideración. En particular, el clima laboral es colaborativo, lo que redundamente en el que la actividad docente y el logro de los resultados educativos, es importante.

Tabla 10

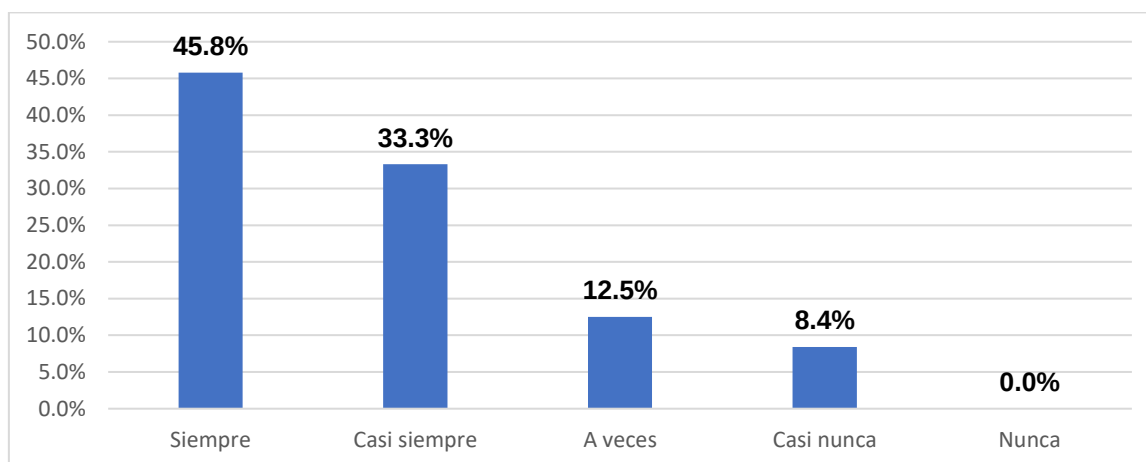
Resultados de la dimensión relaciones interpersonales

Nivel de valoración	fi	%
Siempre	11	45.8 %
Casi siempre	8	33.3 %
A veces	3	12.5 %
Casi nunca	2	8.4 %
Nunca	0	0.0 %
Total	24	100 %

Nota. Según cuestionario.

Figura 10

Resultados de la dimensión relaciones interpersonales



Nota. Tabla 10

INTERPRETACIÓN

El desempeño docente en las encuestas lidió con la mayor parte (79.1%) que indica que siempre o casi siempre se siente que cumple con todas las responsabilidades. Esto da muestra de profundo compromiso con la planificación, la ejecución pedagógica, la ética profesional, y las relaciones interpersonales en la institución educativa. Esto, en parte, es indicativo de la práctica docente y de la superación de las metas que se proponen en el currículo y la institución. Un grupo minoritario (20.9%) se desempeña de manera eficiente o casi nunca, dejando planteada la necesidad de más supervisión y acompañamiento pedagógico, que en pos de ella, se ha mejorado.

Tabla 11*Influencia de la planificación educativa en el desempeño docente*

Grupo	n	Media Pretest	Media Posttest	Ganancia (Post-Pre)	Desviación estándar
Experimental	12	62.3	74.1	11.8	6.2
Control	12	61.7	63.2	1.5	5.7

Nota. SPSS.V25

Tabla 12*Prueba t de Student para muestras independientes*

Estadístico	t	gl	Sig. (p)	d de Cohen	Interpretación
Ganancia entre grupos	4.27	22	0.0003	1.74	Influencia significativa y efecto grande

Nota. SPSS.V25

INTERPRETACIÓN

Según los resultados obtenidos, el grupo experimental mejoró el desempeño del docente por 11.8 puntos, mientras que el grupo control, por 1.5. Con base en la prueba t de Student, $t=4.27$; $p=0.0003$. El programa de planificación educativa, dentro de su tamaño del efecto ($d=1.74$), nos muestra el impacto del programa como positivo. Se infiere que los docentes que asistieron al seminario, sobre gestión y planificación educativa, mejoraron su desempeño, en relación a los que no lo hicieron.

Tabla 13*Influencia de la organización educativa en el desempeño docente*

Grupo	n	Media Pretest	Media Posttest	Ganancia (Post-Pre)	Desviación estándar
Experimental	12	61.8	73.6	11.8	6.0
Control	12	61.4	63.1	1.7	5.5

Nota. SPSS.V25

Tabla 14*Prueba t de Student para muestras independientes*

Estadístico	t	gl	Sig. (p)	d de Cohen	Interpretación
Ganancia entre grupos	4.19	22	0.0004	1.69	Influencia significativa y efecto grande

Nota. SPSS.V25

Los hallazgos indican que, en promedio, el grupo experimental mejoró en 11.8 puntos, mientras que el grupo control solo mejoró en 1.7 puntos. La t de Student mostró diferencias significativas entre las dos muestras $t=4.19$; $p=0.0004$, con un efecto altamente significativo ($d=1.69$). Estos hallazgos evidencian que la organización de la institución tiene un efecto positivo en el desempeño de los docentes, pues a través de una adecuada distribución de funciones, la institucionalidad del sistema y la comunicación vertical, se incrementa la eficiencia y el compromiso del docente. Una organización escolar que, además de contar con una estructura adecuada, posee un alto nivel de participación, propicia la potenciación de los docentes y les permite mejorar su desempeño, de tipo pedagógico y administrativo, en la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, Sandia – 2024.

Tabla 15*Influencia de la dirección educativa en el desempeño docente*

Grupo	n	Media Pretest	Media Posttest	Ganancia (Post–Pre)	Desviación estándar
Experimental	12	62.1	75.0	12.9	5.8
Control	12	61.9	63.5	1.6	5.6

Nota. SPSS.V25

Tabla 16*Prueba t de Student para muestras independientes*

Estadístico	t	gl	Sig. (p)	d de Cohen	Interpretación
Ganancia entre grupos	4.65	22	0.0001	1.84	Influencia significativa y efecto grande

Nota. SPSS.V25

INTERPRETACIÓN

Los resultados muestran que el grupo experimental obtuvo una ganancia promedio de 12.9 puntos, en comparación al grupo control que solo tuvo un incremento de 1.6 puntos. La aplicación de la prueba t de Student analizó las diferencias de forma estadísticamente significativa en los dos grupos $t=4.65$; $p=0.0001$, con una magnitud del efecto grande ($d=1.84$). Con estos resultados obtenidos se concluye que la dirección educativa es un factor que, de forma significativa y positiva, incide en el desempeño de los docentes. Una administración directiva que se centre en el liderazgo pedagógico, la construcción de partes decisiones, y el encauzamiento continuo de los docentes, propicia un clima institucional de colaboración, motivación y compromiso.

Tabla 17*Influencia del control educativo en el desempeño docente*

Grupo	n	Media Pretest	Media Postest	Ganancia (Post-Pre)	Desviación estándar
Experimental	12	62.0	74.5	12.5	5.9
Control	12	61.6	63.0	1.4	5.4

Nota. SPSS.V25

Tabla 18*Prueba t de Student para muestras independientes*

Estadístico	t	gl	Sig. (p)	d de Cohen	Interpretación
Ganancia entre grupos	4.53	22	0.0002	1.80	Influencia significativa y efecto grande

Nota. SPSS.V25**INTERPRETACIÓN**

Los datos muestran que el grupo experimental alcanzó una mejora media de 12.5 puntos, en contraposición, el grupo control solo obtuvo una mejora de 1.4 puntos. La prueba t de Student demostró diferencias estadísticamente significativas, $t=4.53$; $p=0.0002$, entre los grupos, con un tamaño del efecto considerable ($d=1.80$). Esto indica que el control educativo impacta de manera positiva en el desempeño de los docentes, pues la supervisión, el acompañamiento pedagógico y la evaluación de forma sistemática, los empodera y mejora la calidad de su ejercicio profesional. Una supervisión institucional que se desarrolla de forma estratégica identifica debilidades y brinda la retroalimentación necesaria para que se logren los propósitos pedagógicos. Por lo tanto, se puede concluir que la acción de supervisión en los controles educativos, que se desarrollan con los docentes.

Tabla 19*Influencia global de la administración educativa en el desempeño docente*

Grupo	N	Media Pretest	Media Posttest	Ganancia (Post-Pre)	Desviación estándar
Experimental	12	62.3	74.1	11.8	6.0
Control	12	61.7	63.2	1.5	5.6

Nota. SPSS.V25

Tabla 20*Prueba t de Student para muestras independientes*

Estadístico	t	gl	Sig. (p)	d de Cohen	Interpretación
Ganancia entre grupos	4.41	22	0.0002	1.77	Influencia significativa y efecto grande

Nota. SPSS.V25

Estas diferencias determinan que el impacto de la administración educativa es positivo y notable en el desempeño docente. El grupo experimental, que asistió al seminario de gestión educativa, aumentó sus puntajes de 62.3 a 74.1, en comparación con la mejora insignificante en el grupo de control que pasó de 61.7 a 63.2. La prueba t de Student determinó una diferencia significativa entre los grupos $t=4.41$; $p=0.0002$, con un tamaño de efecto grande ($d=1.77$). Esto confirma que la intervención (en planificación, organización, dirección y control educativo) afectó positivamente el rendimiento docente.

. El impacto que estos resultados tienen es que una gestión administrativa que es participativa y que se mantiene, es un pilar del desarrollo profesional del docente, la mejora del trabajo pedagógico y la construcción de un clima institucional colaborativo.



CONCLUSIONES

PRIMERA. Estas diferencias determinan que el impacto de la administración educativa es positivo y notable en el desempeño docente. El grupo experimental que tuvo acceso al seminario de gestión educativa tuvo un puntaje que pasó de 62.3 a 74.1, en comparación a la mínima mejora que tuvo el grupo control de 61.7 a 63.2. La prueba t de Student determinó una diferencia significativa en los grupos $t=4.41$; $p=0.0002$, con un efecto grande ($d=1.77$). Esto confirma que la intervención (en la planificación, organización, dirección y control educativo) tuvo un impacto en el desempeño docente. El impacto que estos resultados tienen es que una gestión administrativa que es participativa y que se mantiene, es un pilar del desarrollo profesional del docente, la mejora del trabajo pedagógico y la construcción de un clima institucional colaborativo.

SEGUNDA. Estas diferencias determinan que el impacto de la administración educativa es positivo y notable en el desempeño docente. El grupo experimental que tuvo acceso al seminario de gestión educativa tuvo un puntaje que pasó de 62.3 a 74.1, en comparación a la mínima mejora que tuvo el grupo control de 61.7 a 63.2. La prueba t de Student determinó una diferencia significativa en los grupos $t=4.41$; $p=0.0002$, con un efecto grande ($d=1.77$). Esto confirma que la intervención (en la planificación, organización, dirección y control educativo) tuvo un impacto en el desempeño docente. El impacto que estos resultados tienen es que una gestión administrativa que es participativa y que se mantiene, es un pilar del desarrollo profesional del docente, la mejora del trabajo pedagógico y la construcción de un clima institucional colaborativo.

TERCERA. Los resultados evidencian que estructuras organizativas más positivas sí correlacionan con un mayor rendimiento docente. Basado en porcentajes descriptivos, el 70.8% de los maestros del grupo experimental afirmaron que creen firmemente o casi siempre que las funciones y responsabilidades están bien estructuradas dentro de la institución, mostrando una clara mejora después de la intervención del seminario. En el análisis inferencial, el grupo experimental logró una ganancia promedio de 11.8 puntos, mientras que el grupo de control solo mejoró en 1.7 puntos, con una diferencia estadísticamente significativa de $t=4.19$; $p=0.0004$. Por lo tanto, estructuras organizativas más positivas correlacionan con un aumento en el rendimiento docente a través de una mayor motivación, efectividad y un mayor sentido de pertenencia institucional.

CUARTA. Los resultados del estudio nos permiten sacar conclusiones sobre el impacto de la gestión educativa en el rendimiento de los docentes. Según los datos descriptivos, el 75% de los docentes del grupo experimental dijeron que la gestión siempre o casi siempre proporciona orientación, apoyo y liderazgo en la pedagogía del desarrollo de las funciones. Esto muestra una percepción positiva del liderazgo institucional después del seminario. El grupo experimental tiene una ganancia media de 12.9 puntos en comparación con el grupo de control, que tiene una ganancia de solo 1.6 puntos. Esta diferencia es estadísticamente significativa $t=4.65$; $p=0.0001$. Esto muestra que el liderazgo basado en la comunicación efectiva, la motivación del personal y la toma de decisiones participativa fortalece la eficiencia, el compromiso y el profesionalismo de los docentes.



QUINTA. El impacto que el control educativo tiene sobre el desempeño docente es notable. En el control grupal, el 79.2 % ponderó el control educativo, siendo así el grupo control el que presenta el resultado más bajo. En análisis de desempeño, el grupo experimental tiene 12.5 de promedio, no sé 1.4, con diferencia estadísticamente significativa, $t=4.53$; y $p=0.0002$. Estas evidencias nos dan control educativo, retroalimentación y acompañamiento, el progreso y la calidad de la enseñanza.



RECOMENDACIONES

PRIMERA. Al director de la Institución Educativa N°72513 Palmera Alto Inambari, fortalecer la planificación educativa en el ámbito de la formación continua de los docentes en la elaboración de planes anuales, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje, alineando dichos planes con los objetivos de la institución y el contexto en el que se desempeña.

SEGUNDA. Al director de la Institución Educativa N°72513 Palmera Alto Inambari, que establezca la creación de espacios de formación y acompañamiento en la planificación educativa, enfocados en la mejora de la elaboración del plan de trabajo anual, en la definición de las metas institucionales y en la actividad protagónica de los docentes en estos procesos.

TERCERA. A los docentes de la Institución Educativa N°72513 Palmera Alto Inambari, contribuir de manera activa en los procesos organizacionales, generando propuestas que optimizan el trabajo colaborativo y la utilización de los recursos humanos y materiales disponibles.

CUARTA. A los docentes de la Institución Educativa N°72513 Palmera Alto Inambari, adoptar una actitud colaborativa y proactiva en relación con las orientaciones de la dirección, participando de manera activa en los espacios de disertación institucional y aportando propuestas que mejoren el nivel de la gestión institucional y la calidad de la educación.

QUINTA. A los docentes de la Institución Educativa N°72513 Palmera Alto Inambari, tomar el Control Educativo como una oportunidad de mejora profesional



participando activamente en los procesos de evaluación, y mostrando disposición al cambio y a la pedagogía innovadora.

94



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chávez, M., & Olivos, M. (2020). *La Gestión Directiva y el Desempeño Docente en la Institución educativa N° 30009–Virgen de Guadalupe de la provincia de Huancayo en Junín-2019* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán Valle]. Repositorio Institucional UNE. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/4220>
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración* (8.^a ed.). McGraw-Hill.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). *Desafíos de la gestión educativa en América Latina: liderazgo y políticas para el cambio escolar*. CEPAL.
- Díaz Barriga, F., & Hernández, G. (2018). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo: una interpretación constructivista* (4.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Ertürk, R. (2021). *The effect of administrative support behaviors of school administrators on teachers' job satisfaction and subjective well-being*. **International Journal of Progressive Education**, 17(6), 101–117. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1330230.pdf>
- Fullan, M. (2020). *Liderar en una cultura de cambio*. Pearson Educación.
- Gómez, L., & López, A. (2021). *Gestión educativa y desempeño docente en instituciones públicas latinoamericanas*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 87(2), 45–60.
- González Granda, C., & Agramonte Rosell, D. (2024). *Administración educativa y liderazgo escolar en el fortalecimiento del desempeño docente: una revisión sistemática*. **Ciencia y Educación**, 5(1), 55–67. <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/337>
- Gutierrez Gayoso, G. (2025). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de Cusco, 2025* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/171587>
- Hernández, R., & Álvarez, C. (2021). Valoración del docente sobre la gestión educativa del confinamiento de la COVID-19. En S. Sánchez Carrasco (Autor), *Gestión educativa y desempeño docente en las instituciones educativas públicas en una zona rural, Piura 2022* (p. 31). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. (Citado en Sánchez Carrasco, 2022).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.



- Huamán, L., Lapa, E., Córdova, M., & Lapa, A. (2024). El desempeño docente en educación básica regular en Perú: una revisión sistemática. *Apuntes científicos de la FICYA*, 14(2), 265-279. (Basado en Chambi y Zela, 2021). http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2959-65132024000200265
- Imbernón, F. (2020). *La formación del profesorado en la educación del siglo XXI*. Graó.
- Jarata Hanco, P. (2023). *La gestión educativa y desempeño docente de la red educativa Innova Schools en la zona sur del Perú* [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana Unión]. Repositorio Institucional UPEU. <https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstreams/078a0e10-3588-46da-9fb4-c358613a3230/download>
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento: métodos de investigación en ciencias sociales* (4.ª ed.). McGraw-Hill.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento: métodos de investigación en ciencias sociales* (4.ª ed.). McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2018). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (15.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Mamani Mamani, R. (2024). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa San Román de Juliaca 2023* [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI]. Repositorio Institucional UCT. <https://repositorio.uct.edu.pe/server/api/core/bitstreams/01836e51-a63b-4d0d-ab90-f5b04ea8469c/content>
- Mamani-Benito, O., Meza Revatta, L. F., & Torres Miranda, J. S. (2021). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia COVID-19, Puno-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 46–60. <https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>
- Medina, A., & Salvador, F. (2019). *Didáctica general: fundamentos, principios y aplicaciones*. Pearson Educación.
- Meza Revatta, L. F., Torres Miranda, J. S., & Mamani-Benito, O. (2020). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia Covid-19, Puno-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 23–35. <https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>
- Ministerio de Educación del Perú (MINEDU). (2022). *Política Nacional de Educación al 2036: El reto de la ciudadanía plena*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú [MINEDU]. (2017). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima: MINEDU.



- Ministerio de Educación del Perú [MINEDU]. (2020). *Guía para la elaboración del Plan Anual de Trabajo de las Instituciones Educativas*. Lima: MINEDU.
- Molero-Farman, M. (2024). *Gestión educativa institucional y desempeño docente en instituciones públicas de la UGEL 03, Lima Metropolitana*. **Scientia**, 25(2), 45–60. <https://revistas.urp.edu.pe/index.php/Scientia/article/view/6940>
- Muñoz (2025). *Gestión administrativa y desempeño docente en una institución pública de educación técnica Callao, 2024* [Tesis de Maestría]. Registro Nacional de Trabajos de Investigación (RENATI). <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/renati/2751635>
- Ortega-Muñoz, M., Méndez-Carrasco, E., Ochoa-Jiménez, S., & Hernández-Soto, Z. J. (2025). Gestión directiva y desempeño docente en organizaciones educativas del norte de México. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 15(30). <https://doi.org/10.23913/ride.v15i30.2334>
- Ostaiza Vera, D. M., & Padilla Diaz, O. E. (2025). Impacto del acompañamiento pedagógico en el desempeño de los docentes de educación primaria. *Newman Business Review*, 11(1), 114–135. <https://doi.org/10.22451/3002.nbr2025.vol11.1.10107>
- Quispe Aguilar, E. (2024). *Gestión pedagógica y el desempeño docente en una institución educativa secundaria de Puno 2024* [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI]. Repositorio Institucional UCT. <https://repositorio.uct.edu.pe/items/1fc015a4-9e00-4a5b-b5b3-c5b9794a07d1>
- Quispe, E. (2023). *Gestión administrativa y desempeño docente en instituciones educativas del sur del Perú*. *Revista de Investigación Educativa Peruana*, 12(1), 33–49.
- Quispe-Pareja, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. *Investigación Valdizana*, 14(1), 7–14. <https://doi.org/10.33554/riv.14.1.601>
- Ramos, J., & Castillo, M. (2021). *Administración educativa y su impacto en el desempeño docente en el contexto peruano*. *Revista Ciencia y Educación*, 5(2), 102–118.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Administración* (14.^a ed.). Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.^a ed.). Pearson Educación.
- Rojas-Soto, E. G. (2020). La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos de pandemia. *Innovaciones Educativas*, 22(33), 9–14. <https://doi.org/10.22458/ie.v22i33.3349>



- Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (5.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Sebullen, M., & Jimenez, L. (2024). *Examining the impact of administrative support on transformational leadership and teacher job satisfaction*. **Journal of Educational Leadership and Policy Studies**, 8(3), 22–35. <https://www.researchgate.net/publication/386062162>
- Tamayo y Tamayo, M. (2014). *El proceso de la investigación científica* (5.^a ed.). Editorial Limusa.
- Terry, G. R., & Franklin, S. G. (2018). *Principios de administración* (10.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Torres Vásquez, J. (2024). Gestión pedagógica: una revisión de las investigaciones cuatrienio 2020- 2024. *Pedagogical Constellations*, 3(2), 238-255. <https://doi.org/10.69821/constellations.v3i2.58>
- UNESCO. (2023). *Education for sustainable futures: Transforming management and teaching*. Paris: UNESCO Publishing.
- UNESCO. (2023). *Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://unesdoc.unesco.org>
- Velásquez, R., & Moreno, J. (2022). *Gestión educativa para mejorar la eficiencia del desempeño docente en educación primaria en Perú*. **Revista Investigación y Desarrollo Educativo**, 6(2), 112–125. <https://www.researchgate.net/publication/362100792>



ANEXOS



ANEXO 1. INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO SOBRE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Tipo de instrumento: Escala tipo Likert

Técnica utilizada: Encuesta

Propósito: Evaluar el nivel de gestión administrativa en la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, Sandia – 2024.

Aplicado a: Docentes de la institución educativa

Número de ítems: 20

Escala de valoración:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre

	D1: Planificación	1	2	3	4	5
1	En la institución se definen metas y objetivos claros y alcanzables.					
2	Se elabora y socializa el Plan Anual de Trabajo con participación de los docentes.					
3	Los docentes participan activamente en la elaboración de los documentos de gestión.					
4	Se priorizan adecuadamente los recursos y actividades para lograr los objetivos institucionales.					
5	Se realiza seguimiento al cumplimiento de los planes de trabajo docente.					
	D2: Organización	1	2	3	4	5
6	Las funciones y responsabilidades del personal docente están claramente definidas.					
7	Los recursos humanos y materiales se distribuyen adecuadamente según las necesidades institucionales.					
8	Existe una adecuada coordinación entre las áreas académicas y administrativas.					
9	La comunicación entre los miembros de la institución es fluida y oportuna.					
10	Se promueve el trabajo colaborativo entre los docentes y directivos.					
	D3: Dirección	1	2	3	4	5
11	El director demuestra liderazgo pedagógico en la toma de decisiones institucionales.					
12	El director brinda orientación y motivación al personal docente.					
13	Se fomenta una comunicación abierta entre directivos y docentes.					
14	El director realiza acompañamiento pedagógico durante el proceso de enseñanza.					
15	Se reconoce y valora el trabajo docente dentro de la institución.					
	D4: CONTROL	1	2	3	4	5
16	Se realiza una evaluación periódica de la gestión educativa.					
17	Se supervisa el cumplimiento de las actividades pedagógicas.					
18	Se brinda retroalimentación oportuna sobre los resultados del trabajo docente.					
19	Se verifica el cumplimiento de las normas y reglamentos institucionales.					
20	Se implementan acciones correctivas cuando se detectan deficiencias en la gestión.					



CUESTIONARIO DESEMPEÑO DOCENTE

Tipo de instrumento: Escala tipo Likert

Técnica utilizada: Encuesta

Propósito: Evaluar el nivel de desempeño profesional y pedagógico del docente en la Institución Educativa N.º 72513 Palmera Alto Inambari, Sandia – 2024.

Aplicado a: Docentes de la institución educativa

Número de ítems: 20

Escala de valoración:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	siempre

	D1: Preparación y planificación de la enseñanza	1	2	3	4	5
1	Elabora sus sesiones de aprendizaje en coherencia con el Currículo Nacional.					
2	Selecciona estrategias de enseñanza acordes con las características de sus estudiantes.					
3	Emplea materiales y recursos que facilitan la comprensión de los contenidos.					
4	Planifica adecuadamente el tiempo y las actividades de cada sesión.					
5	Revisa y ajusta su planificación según los resultados obtenidos en el aula.					
	D2: Ejecución pedagógica	1	2	3	4	5
6	Aplica estrategias que promueven la participación activa de los estudiantes.					
7	Fomenta el diálogo, la cooperación y el respeto mutuo en el aula.					
8	Brinda retroalimentación constructiva para mejorar los aprendizajes.					
9	Ajusta sus estrategias según las necesidades individuales de sus estudiantes.					
10	Integra actividades creativas o tecnológicas que enriquecen el proceso de enseñanza.					
	D3: Responsabilidad profesional	1	2	3	4	5
11	Cumple con sus horarios y responsabilidades académicas.					
12	Participa activamente en actividades institucionales y comunitarias.					
13	Demuestra compromiso ético y profesional en su labor docente.					
14	Respeto las normas y políticas establecidas por la institución.					
15	Busca actualizarse constantemente en temas pedagógicos.					
	D4: Relaciones interpersonales y comunicación	1	2	3	4	5
16	Colabora y comparte experiencias con sus compañeros docentes.					
17	Mantiene una comunicación respetuosa y fluida con los estudiantes y padres de familia.					
18	Contribuye a mantener un clima laboral positivo dentro de la institución.					
19	Maneja los desacuerdos de forma respetuosa y constructiva.					
20	Muestra empatía y respeto hacia los demás miembros de la comunidad educativa.					



ANEXO 1 FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 28-11-2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos:	EDWAR ZEA ZAPANA
Dirección:	Jr. GRAU 635
DNI/Camé de Extranjería/Pasaporte N°:	42853768
Teléfono:	951128135
email:	Edu_jeampier2016@hotmail.com
Nombres y Apellidos:	
Dirección:	
DNI/Camé de Extranjería/Pasaporte N°:	
Teléfono:	
email:	
Facultad y/o Escuela de Posgrado:	PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL
Escuela Profesional o Mención:	
Título o Grado Académico a optar:	ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN
Asesor:	Dra. MARIA CONCEPCION FIGUEROA VILCA
Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:	
Trabajo de Investigación ☐	Tesis ☐
Trabajo de Suficiencia Profesional ☐	Trabajo Académico ☒
Título: ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 72513 PALMERA ALTO INAMBARI SANDIA 2024	
Palabras claves, (3 a 5 términos): CAPACIDAD, COMPETENCIA, EDUCACIÓN, NIÑO	
¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2} ?	
2	

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

☐ Bachiller ☐ Título ☒ 2da Especialidad ☐ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- ☒ Sí autorizo
- ☐ No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral. Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

☒ Internacional

☐ Nacional

Línea de investigación: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN – SEG24

Firma de Autor



huella digital

28 - 11 - 2025

Fecha