



La Gestión Directiva y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente

Autoras: Fernandina Aracely Suárez Jordán
Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**
fasuarezi@ube.edu.ec
Durán, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0009-4600-510X>

Germania Mirella Suárez Jordán
Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**
gmsuarezi@ube.edu.ec
Durán, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0009-7779-456X>

Tutor: Emilio Antonio Morante Ramos
Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**
eamoranter@ube.edu.ec
Durán, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0009-5977-3079>

Profesor de Planta: César Ricardo Castillo Montúfar
Universidad Bolivariana del Ecuador, **UBE**
rcastillom@ube.edu.ec
Durán, Ecuador
<https://orcid.org/0009-0001-7978-5036>

Resumen

Este estudio examina la relación entre la gestión directiva y el desempeño docente en el Colegio de Bachillerato Juan Montalvo, destacando la importancia del liderazgo efectivo para mejorar el rendimiento estudiantil. Se empleó un enfoque mixto cualitativo-cuantitativo, con diseño de campo no experimental y nivel exploratorio-descriptivo-explicativo. Se encuestó a 5 directivos y 19 docentes mediante un cuestionario Likert. Los resultados evidenciaron falencias en comunicación, establecimiento de metas y delegación de responsabilidades directivas, así como debilidades docentes en estrategias activas, uso de tecnología y evaluación. Se diseñó un proyecto de capacitación en estrategias activas de enseñanza-aprendizaje para fortalecer el desempeño docente y mejorar el rendimiento académico. La implementación del proyecto mostró una incidencia positiva en las prácticas pedagógicas, fomentando un aprendizaje más participativo y centrado en el estudiante. Se concluye que abordar las debilidades identificadas en la gestión directiva y el desempeño docente es crucial para alcanzar la calidad educativa y el desarrollo integral de los estudiantes.

Palabras clave: gestión educacional; desempeño docente; estrategias de aprendizaje; formación de docentes; calidad de la educación.

Código de clasificación internacional: 5802.02 - Organización y dirección de las instituciones educativas.

Cómo citar este artículo:

Suárez, F., Suárez, G., Morante, E. (Tut.) & Castillo, C. (Prof.). (2024). **La Gestión Directiva y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente.** *Revista Científica*, 9(Ed. Esp. 2), 184-203, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.E2.9.184-203>

Fecha de Recepción:
12-01-2024

Fecha de Aceptación:
08-04-2024

Fecha de Publicación:
06-05-2024



Administrative Management and Its Impact on Professional Teaching Performance

Abstract

This study examines the relationship between management and teaching performance at Juan Montalvo High School, highlighting the importance of effective leadership in improving student performance. A mixed qualitative-quantitative approach was used, with a non-experimental field design and an exploratory-descriptive-explanatory level. Five managers and 19 teachers were surveyed using a Likert questionnaire. The results revealed shortcomings in communication, goal setting and delegation of managerial responsibilities, as well as teacher weaknesses in active strategies, use of technology and assessment. A training project on active teaching-learning strategies was designed to strengthen teaching performance and improve academic achievement. The implementation of the project showed a positive impact on pedagogical practices, fostering more participatory and student-centered learning. It is concluded that addressing the identified weaknesses in management and teaching performance is crucial to achieve educational quality and the integral development of students.

Keywords: educational management; teaching performance; learning strategies; teacher training; quality of education.

International Classification Code: 5802.02 - Educational institutions; organization and management.

How to cite this article:

Suárez, F., Suárez, G., Morante, E. (Tut.) & Castillo, C. (Prof.). (2024). **Administrative Management and Its Impact on Professional Teaching Performance.** *Revista Científica*, 9(Esp. 2), 184-203, e-ISSN: 2542-2987. Recovered from: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.E2.9.184-203>

Date Received:
12-01-2024

Date Acceptance:
08-04-2024

Date Publication:
06-05-2024

Fernandina Aracely Suárez Jordán; Germanía Mirella Suárez Jordán; Emilio Antonio Morante Ramos (Tut.); César Ricardo Castillo Montúfar (Prof.). La Gestión Directiva y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente. *Administrative Management and Its Impact on Professional Teaching Performance.*

H - R BY HUMAN - REAL 2407028455856



1. Introducción

La educación de hoy requiere la creación de una escuela que responda a los diversos cambios acelerados que está experimentando nuestra sociedad. Gracias al progreso tecnológico y las nuevas formas de acceso a la información, se requiere de líderes innovadores y docentes que promuevan una educación de calidad. El informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico del año 2018, expresa que la base fundamental es el liderazgo directivo, el trabajo colaborativo de los docentes, la participación activa de la comunidad educativa para la consecución de las metas y objetivos institucionales. Por su parte, Rivas (2018): añade que para poner en práctica la innovación en el sistema educativo se requiere la creación de entornos pertinentes acorde a las necesidades e intereses de la comunidad educativa.

En el Ecuador la situación de la gestión directiva se torna crítica debido a que se han generado constantes reformas a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI, 2021); y al Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI, 2023); es notoria la falta de designaciones de directivos titulares, lo cual es una necesidad urgente en las instituciones fiscales para así disminuir las falencias y debilidades en los procesos administrativos, pedagógicos y la contextualización del currículo nacional. Para López y López (2019); la calidad de la gestión directiva en el Ecuador se mide con base en los resultados de aprendizaje, sumado a los elementos organizacionales de la gestión pedagógica al interior del aula y el clima escolar.

La gestión directiva incluye desde la planificación estratégica hasta las decisiones diarias en una institución educativa. El liderazgo educativo abarca más que administrar recursos y cumplir normas; también implica promover una cultura escolar de excelencia y desarrollo profesional docente. Esta gestión es vital para definir la dirección y visión de la institución, influyendo tanto en su funcionamiento interno como en el desempeño de los docentes, quienes son



fundamentales en la formación de futuras generaciones.

En el presente artículo se plantea diagnosticar el nivel de incidencia de la gestión directiva en el desempeño profesional docente y a partir de este estudio, implementar un proyecto de capacitación en estrategias activas de enseñanza y aprendizaje que fortalezca los procesos educativos de los estudiantes de la Básica Superior del Colegio de Bachillerato Juan Montalvo; el cual es una institución fiscal que oferta los niveles de Educación General Básica Superior y Bachillerato General Unificado en Ciencias. Está ubicado en la parroquia La Providencia, de la ciudad de Machala, provincia de El Oro.

La investigación se basa en las deficiencias observadas en el rendimiento académico de los estudiantes de Básica Superior después de la pandemia de COVID-19. A pesar de los esfuerzos de enseñanza y los proyectos interdisciplinarios implementados por los docentes con apoyo de los directivos, los resultados académicos no han sido satisfactorios. Las prácticas pedagógicas, incluso con planificaciones microcurriculares y proyectos interdisciplinarios, no han sido eficientes en el desarrollo de competencias comunicacionales, matemáticas, digitales y socioemocionales según el Currículo priorizado con Énfasis en competencias (Ministerio de Educación, MINEDUC, 2021).

Considerando que, los procesos que se desarrollan en las prácticas pedagógicas de la institución seleccionada para el estudio no reflejan resultados satisfactorios en el nivel académico, esta investigación tiene como propósito contribuir al fortalecimiento de la calidad educativa, al reconocer la importancia de una gestión directiva efectiva como motor de transformación y mejora continua. Se pretende, además, promover un ambiente que estimule el potencial y la vocación de los docentes en beneficio de la formación de estudiantes competentes y comprometidos con el desarrollo de la sociedad.

Se pretende así, a partir de la gestión directiva, fortalecer el desempeño



profesional de los docentes y mejorar los procesos educativos de los estudiantes; considerando que el papel de los líderes educativos y el interés de la comunidad educativa en general, son esenciales para lograr una educación de calidad y aprendizajes significativos, perdurables y sostenibles a lo largo de la vida.

La relevancia de esta investigación reside en la magnitud para identificar y comprender los factores que inciden en la interacción entre gestión directiva y el desempeño profesional docente. A través de este análisis, se procura proporcionar insumos valiosos para el diseño e implementación de estrategias de gestión que potencien el desempeño docente y la calidad de la educación ofrecida; así como un impacto directo en la optimización eficiente de los recursos disponibles, al fomentar un ambiente de trabajo participativo que genere una mayor dedicación y compromiso de los docentes.

Los principales beneficiarios de esta investigación son los docentes, ya que podrán fortalecer su desempeño profesional a través de la adquisición de conocimientos y aplicación de estrategias activas de enseñanza-aprendizaje. Los estudiantes también se beneficiarán porque, mediante la implementación de estrategias metodológicas activas, desempeñarán un rol protagónico en el proceso educativo. Se generan nuevos conocimientos a partir de sus experiencias previas, teniendo en cuenta los intereses, necesidades, el contexto y los estilos de aprendizaje para desarrollar habilidades y competencias que les permitirán mejorar su rendimiento académico.

Dado el creciente interés en la mejora de la calidad educativa, este estudio es altamente viable y pertinente en el contexto actual, los resultados pueden proporcionar información valiosa para la toma de decisiones en políticas educativas, así como en el diseño de programas de formación y desarrollo profesional docente, mediante la implementación de un proyecto de capacitación en estrategias activas de enseñanza aprendizaje acorde a los intereses y disponibilidad de recursos de la institución.



La investigación es factible porque aborda un problema significativo y relevante en el campo educativo, se lleva a cabo dentro de un marco de tiempo razonable, se cuenta con las condiciones necesarias para implementarse de manera efectiva y proporcionar resultados significativos que contribuyan a la mejora continua y la excelencia educativa.

Es una prioridad a partir de un diagnóstico de la realidad institucional, determinar el rol de la gestión directiva y su incidencia en el desempeño profesional de los docentes, como sujetos claves en el proceso de enseñanza aprendizaje según el contexto, necesidades, potencialidades y debilidades de los estudiantes con el fin de mejorar la calidad de la educación que se imparte en la institución. Este estudio busca identificar y comprender los factores que influyen en esta relación y proporcionar insumos para el diseño de estrategias y políticas que fortalezcan la gestión directiva y, en última instancia, mejorar la calidad educativa en la institución.

El objetivo principal del presente estudio consiste en diagnosticar el nivel de incidencia de la gestión directiva en el desempeño profesional docente, mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación con el fin de diseñar, como propuesta, un proyecto de capacitación en estrategias activas de enseñanza y aprendizaje que fortalezca los procesos pedagógicos de los estudiantes y potenciar la calidad y calidez educativa.

Como objetivos específicos se plantearon: determinar el impacto de la gestión directiva en las prácticas pedagógicas de los docentes de las áreas principales de la Educación General Básica Superior; indagar el nivel de desempeño docente en la aplicación de estrategias metodológicas para el fortalecimiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje; así como diseñar un proyecto de capacitación en estrategias activas de enseñanza y aprendizaje que permita el acompañamiento y desempeño efectivo del personal docente con el fin de potenciar los procesos educativos institucionales.



2. Metodología

La presente investigación de acuerdo con su estudio se desarrolló con un enfoque mixto, es decir, se trabajaron de forma conjunta los aspectos cualitativos y cuantitativos para comprender la realidad estudiada de una forma integral (Guelmes y Nieto, 2015). El enfoque cualitativo se centró en comprender en profundidad el problema a estudiar y las experiencias de las personas a través de la recolección de datos no numéricos, observaciones directas e indirectas y análisis de contenido. En relación con lo cuantitativo, se emplearon métodos estadísticos y matemáticos con el fin de presentar un análisis fundamentado del problema observado.

En relación con las variables, el diseño fue de campo, no experimental, ya que no se pretendió controlar o alterar las variables, sino que a través de la observación e interpretación se buscó obtener información para llegar a las conclusiones pertinentes al tema de estudio. En relación con el nivel de la investigación esta fue exploratoria, descriptiva y explicativa, pues se buscó un primer acercamiento a la realidad institucional, para realizar una investigación más detallada y así obtener un informe preciso y una visión clara de la naturaleza del problema.

Con respecto a las fuentes de información que se emplearon para el trabajo de investigación, esta fue bibliográfica o documental, se obtuvo información de documentos existentes para analizar, perfeccionar y crear nuevos conocimientos; también permitió la observación, comprensión e interacción con los participantes involucrados en el tema de investigación.

La modalidad del estudio, proyecto factible, permitió la elaboración de una propuesta viable con el objetivo de presentar alternativas de solución a la problemática considerando el diagnóstico respectivo.

La población, en palabras de Rojas (2002); es una colección de elementos con características comunes definidas por un conjunto de estándares; con respecto a esta, se trabajó con directivos y docentes del



Colegio de Bachillerato Juan Montalvo durante el período lectivo 2023-2024. Para la selección de la muestra se utilizó el muestreo de tipo intencional, acorde con esto, para Arias (2012); es un método de selección de elementos de muestra basado en criterios predeterminados o en el juicio del investigador, a consideración de los autores se trabajó con 5 directivos y 19 docentes con el fin conocer la percepción de los principales actores educativos en cuanto a la problemática objeto de estudio.

Para la recolección de datos se implementó una guía de preguntas para la entrevista con los directivos del plantel. En relación con la encuesta se empleó el cuestionario tipo Likert con los siguientes criterios: (1) Muy en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, (4) De acuerdo y (5) Muy de acuerdo. Este cuestionario constó de 21 ítems para la variable independiente y 16 ítems para la variable dependiente. Para determinar la validez del cuestionario, se utilizó el método juicio de expertos y para su confiabilidad, se empleó la fórmula de Alfa de Cronbach [$\alpha = n / (n - 1) (1 - Sst2 / sT2)$]. Una vez aplicada una prueba piloto con participantes de características semejantes a la muestra, se obtuvo un resultado de confiabilidad de 0,85 para la primera variable y de 0,87 para la segunda variable que conforme a Oviedo y Campo-Arias (2005), son consideradas aceptables.

3. Resultados

La información obtenida a través del instrumento aplicado a la muestra seleccionada se tabuló por variables y por dimensiones, considerando los ítems correspondientes del cuestionario proporcionado para el efecto.

En este sentido, se muestran áreas de fortaleza, pero también identifica varios aspectos que requieren mejora en la gestión directiva de la institución, especialmente en comunicación, cultura organizacional y algunos aspectos del liderazgo y la planificación.



Artículo Original / Original Article

La tabla 1 presenta los resultados de una encuesta sobre la gestión directiva en una institución educativa, dividida en cinco dimensiones: liderazgo, planificación, organización, comunicación y cultura organizacional.

Tabla 1. Variable Gestión directiva, con sus dimensiones de liderazgo, planificación, organización, comunicación y cultura organizacional.

PREGUNTAS	FRECUENCIA					PORCENTAJES				
	1	2	3	4	5					
Dimensión: Liderazgo										
¿Los directivos demuestran liderazgo al establecer metas claras para la mejora continua en la institución educativa?	3	4	3	7	2	15,8	21,1	15,8	36,8	10,5
¿Los líderes educativos fomentan la participación y la voz activa de los miembros del equipo en la toma de decisiones?	1	5	4	7	2	5,3	26,3	21,1	36,8	10,5
¿Los directivos inspiran y motivan al personal docente a alcanzar los objetivos de la institución, más allá de sus intereses personales?	2	5	4	5	3	10,5	26,3	21,1	26,3	15,8
¿Los líderes educativos promueven un ambiente positivo y motivador al delegar tareas y responsabilidades entre los miembros de la comunidad educativa?	1	5	3	9	1	5,3	26,3	15,8	47,4	5,3
Dimensión: Planificación										
¿En la institución se realizan ajustes en la planificación estratégica en función de la retroalimentación recibida y los cambios en el entorno educativo?	3	4	4	7	1	15,8	21,1	21,1	36,8	5,3
¿Las actividades y proyectos planificados están alineados con los objetivos educativos de la institución?	1	4	5	4	5	5,3	21,1	26,3	21,1	26,3
¿Los directivos se aseguran de que todas las metas y objetivos estén alineados con la misión y visión de la institución educativa?	3	3	3	7	3	15,8	15,8	15,8	36,8	15,8
¿Los directivos evalúan el impacto de las metas alcanzadas en la institución, en los docentes y los estudiantes?	3	4	3	7	2	15,8	21,1	15,8	36,8	10,5
Dimensión: Organización										
¿La organización de la estructura institucional, así como la asignación de actividades y los recursos educativos responden a las necesidades y al contexto?	1	5	5	8	0	5,3	26,3	26,3	42,1	0
¿Los procesos y procedimientos organizativos están claramente definidos y socializados con los diferentes actores educativos?	1	6	3	9	0	5,3	31,6	15,8	47,4	0
¿Considera que los directivos y toda la comunidad educativa están suficientemente empoderados de su gestión educativa en la institución?	1	5	8	5	0	5,3	26,3	42,1	26,3	0
¿Se implementan estrategias para promover la cohesión y el trabajo en equipo en el desarrollo de las actividades educativas?	4	2	6	7	0	21,1	10,5	31,6	36,8	0
Dimensión: Comunicación										
¿En la institución existe un plan de comunicación interna y externa entre los actores de la comunidad educativa?	5	5	6	2	1	26,3	26,3	31,6	10,5	5,3
¿Considera que la comunicación es asertiva y efectiva entre todos miembros de la comunidad educativa?	3	4	7	5	0	15,8	21,1	36,8	26,3	0
¿En la institución se abordan y resuelven los conflictos que puedan surgir entre diferentes áreas de la organización?	2	2	9	5	1	10,5	10,5	47,4	26,3	5,3
¿La información relevante se comparte de manera efectiva y asertiva entre los miembros de la comunidad educativa?	0	6	7	4	2	0	31,6	36,8	21,1	10,5
Dimensión: Cultura Organizacional										
¿Considera que las decisiones tomadas son democráticas y consistentes con los objetivos y valores de la institución?	1	5	8	5	0	5,3	26,3	42,1	26,3	0
¿La institución demuestra una buena capacidad de resiliencia para adaptarse a cambios que demanda la sociedad?	1	3	10	5	0	5,3	15,8	52,6	26,3	0
¿El clima organizacional que se evidencia en la institución está enmarcado en términos de colaboración, confianza y valores compartidos?	1	5	6	6	1	5,3	26,3	31,6	31,6	5,3



Artículo Original / Original Article

¿Considera que la comunidad educativa comprende claramente la misión, visión y los valores de la institución?	2	5	6	4	2	10,5	26,3	31,6	21,1	10,5
¿La Práctica de los valores institucionales se reflejan en las decisiones y acciones diarias?	1	6	4	6	2	5,3	31,6	21,1	31,6	10,5

Fuente: Las Autoras (2024).

En la tabla 1, los resultados en la **dimensión de liderazgo** muestran una percepción mixta sobre la gestión directiva. Mientras que un porcentaje significativo (36,8%) reconoce que los directivos establecen metas claras para la mejora continua, una proporción similar 36,9% (Muy en desacuerdo: 15,8% + En desacuerdo: 21,1%) está en desacuerdo con esta afirmación. Se observa una mejora en la satisfacción cuando se trata de la participación del equipo en la toma de decisiones, con un 47,3% (De acuerdo: 36,8% + Muy de acuerdo: 10,5%) mostrando acuerdo.

Sin embargo, existe una clara división de opiniones sobre la capacidad de los líderes para inspirar y motivar al personal, con porcentajes iguales (26,3%) tanto de acuerdo como en desacuerdo. La delegación de tareas y responsabilidades parece ser un punto fuerte, con un 52,7% (De acuerdo: 47,4% + Muy de acuerdo: 5,3%) de acuerdo en que esto promueve un ambiente positivo. Estos resultados sugieren que mientras hay aspectos positivos en el liderazgo, existen áreas de mejora, particularmente en la comunicación de metas y la motivación del personal.

En la **dimensión de planificación**, se observa una tendencia positiva, aunque con margen para mejoras. Un 42,1% (De acuerdo: 36,8% + Muy de acuerdo: 5,3%) de los encuestados cree que la institución ajusta su planificación estratégica según la retroalimentación y los cambios en el entorno educativo. Sin embargo, hay una división clara en cuanto a la alineación de actividades y proyectos con los objetivos educativos, con un 47,4% (De acuerdo: 21,1% + Muy de acuerdo: 26,3%) de acuerdo y un porcentaje igual en desacuerdo.

Esta división se mantiene en otras áreas de la planificación, como la



alineación de metas con la misión y visión institucional 52,6% de acuerdo (De acuerdo: 36,8% + Muy de acuerdo: 15,8%) vs 47,4% en desacuerdo o indecisos (Muy en desacuerdo: 15,8% + En desacuerdo: 15,8% + Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 15,8%) y la evaluación del impacto de las metas alcanzadas 47,3% de acuerdo (De acuerdo: 36,8% + Muy de acuerdo: 10,5%) vs 52,7% no convencidos (Muy en desacuerdo: 15,8% + En desacuerdo: 21,1% + Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 15,8%). Estos resultados indican que, aunque hay una base sólida en la planificación, existe una necesidad clara de mejorar la comunicación y la alineación de los procesos de planificación con los objetivos institucionales.

La **dimensión de organización** muestra una diversidad de opiniones que sugiere áreas de mejora significativas. Mientras que un 42,1% está de acuerdo en que la organización y asignación de recursos educativos se ajustan a las necesidades, hay un 52,6% (En desacuerdo: 26,3% + Ni de acuerdo ni en desacuerdo: 26,3%) que está en desacuerdo o indeciso. En cuanto a la claridad de los procesos organizativos, un 47,4% está de acuerdo en que están bien definidos y socializados, pero un 31,6% está en desacuerdo.

La percepción del empoderamiento en la gestión educativa es mayormente neutral (42,1%) o negativa (31,6%). En cuanto a las estrategias para promover la cohesión y el trabajo en equipo, hay una división clara con un 36,8% de acuerdo y un 31,6% en desacuerdo o muy en desacuerdo. Estos resultados indican que, aunque hay aspectos positivos en la organización, existen áreas significativas que requieren atención, especialmente en la clarificación de procesos y la promoción del trabajo en equipo.

Los resultados en la **dimensión de comunicación** revelan desafíos significativos en la institución. Una mayoría del 52,6% (Muy en desacuerdo: 26,3% + En desacuerdo: 26,3%) está en desacuerdo o muy en desacuerdo con la existencia de un plan de comunicación efectivo. Solo el 26,3% considera que la comunicación es asertiva y efectiva entre los miembros de la comunidad



educativa. La resolución de conflictos muestra una tendencia neutral (47,4%), con opiniones divididas sobre su efectividad.

En cuanto a la compartición de información relevante, hay una división clara, con un 31,6% en desacuerdo y solo un 31,6% de acuerdo o muy de acuerdo. Estos resultados indican una necesidad urgente de mejorar los procesos de comunicación en todos los niveles de la institución, desde la implementación de un plan de comunicación efectivo hasta la mejora en la resolución de conflictos y la compartición de información.

La **dimensión de cultura organizacional** muestra una tendencia hacia opiniones neutrales o negativas. Un 42,1% tiene una opinión neutral sobre la democracia y consistencia de las decisiones con los objetivos institucionales, mientras que un 31,6% está en desacuerdo. La capacidad de adaptación a cambios sociales muestra una tendencia similar, con un 52,6% neutral y un 21,1% en desacuerdo. El clima organizacional muestra opiniones divididas, con un 36,9% (Muy en desacuerdo: 5,3% + En desacuerdo: 31,6%) en desacuerdo o muy en desacuerdo sobre la colaboración y confianza.

La comprensión de la misión, visión y valores institucionales es problemática, con un 36,8% (Muy en desacuerdo: 10,5% + En desacuerdo: 26,3%) en desacuerdo. Finalmente, hay una división clara sobre si los valores institucionales se reflejan en las acciones diarias, con un 36,9% (Muy en desacuerdo: 3% + En desacuerdo: 31,6%) en desacuerdo o muy en desacuerdo. Estos resultados sugieren la necesidad de fortalecer la cultura organizacional, mejorar la comunicación de los valores institucionales y trabajar en la coherencia entre los valores declarados y las acciones cotidianas.

La tabla 2 presenta los resultados de una encuesta sobre el desempeño profesional docente en una institución educativa, dividida en cuatro dimensiones: dominio de contenido, estrategias pedagógicas y didácticas, evaluación para el aprendizaje y desarrollo profesional.



Artículo Original / Original Article

Esta revela áreas de fortaleza en el desempeño docente, particularmente en el dominio de contenido y algunos aspectos de la evaluación. Sin embargo, también identifica áreas significativas que requieren mejora, especialmente en la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras, el uso de tecnología en el aula, y el desarrollo profesional continuo. Estos resultados sugieren la necesidad de fortalecer los programas de capacitación y apoyo a los docentes para mejorar su desempeño profesional.

Tabla 2. Variable desempeño profesional docente con sus dimensiones dominio de contenido, estrategias pedagógicas y didácticas, evaluación para el aprendizaje y desarrollo profesional.

PREGUNTAS	FRECUENCIA					PORCENTAJES				
	1	2	3	4	5					
Dimensión: Dominio de contenido										
¿Los docentes demuestra un conocimiento sólido y actualizado del contenido de la asignatura que enseñan?	1	5	4	7	2	5,3	26,3	21,1	36,8	10,5
¿Los docentes facilitan la comprensión de los estudiantes mostrando cómo los conceptos se relacionan con la vida cotidiana o con otras disciplinas?	0	6	4	4	5	0	31,6	21,1	21,1	26,3
¿Se utiliza la retroalimentación como una herramienta para mejorar la comprensión y el rendimiento de los estudiantes?	1	3	6	6	3	5,3	16,8	31,6	31,6	15,8
Dimensión: Estrategias pedagógicas y didácticas.										
¿Se ajusta la planificación didáctica para adaptarse a las necesidades, estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes?	1	4	6	5	3	5,3	21,1	31,6	26,3	15,8
¿Se fomenta la participación de los estudiantes mediante el uso de estrategias interactivas y participativas?	4	1	8	2	4	21,1	5,3	42,1	10,5	21,1
¿Se implementan en las horas de clases, enfoques pedagógicos innovadores y creativos?	4	4	6	4	1	21,1	21,1	31,6	21,1	5,3
¿Los recursos educativos utilizados están alineados con los objetivos de aprendizaje y el contenido de las asignaturas?	3	5	3	6	2	15,8	26,3	15,8	31,6	10,5
Dimensión: Evaluación para el aprendizaje										
¿Los docentes emplean una variedad de técnicas e instrumentos de evaluación para el aprendizaje de los estudiantes?	3	2	5	5	4	15,8	10,5	26,3	26,3	21,1
¿Se adapta las evaluaciones para atender a las diversas necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes?	3	2	4	5	5	15,8	10,5	21,1	26,3	26,3
¿Se aplica evaluaciones formativas para monitorear el progreso e identificar las fortalezas y debilidades de los estudiantes durante el proceso de aprendizaje?	3	4	6	4	2	15,8	21,1	31,6	21,1	10,5
¿Se utilizan registros y herramientas para realizar el seguimiento del rendimiento individual y grupal de los estudiantes?	2	2	7	5	3	10,5	10,5	36,8	26,3	15,8
Dimensión: Desarrollo profesional										

H-R BY HUMAN - REAL 2407028455856

Fernandina Aracely Suárez Jordán; Germanía Mirella Suárez Jordán; Emilio Antonio Morante Ramos (Tut.); César Ricardo Castillo Montufar (Prof.). La Gestión Directiva y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente. *Administrative Management and Its Impact on Professional Teaching Performance.*

Revista Científica - Artículo Arbitrado - Registro n°: 295-14548 - pp. BA2016000002 - Vol. 9, Edición Especial N.º 2 - Mayo-Julio 2024 - pág. 184/203
e-ISSN: 2542-2987 - ISSN: 0000 0004 6045 0361



Artículo Original / Original Article

Fernandina Aracely Suárez Jordán; Germanía Mirella Suárez Jordán; Emilio Antonio Morante Ramos (Tut.); César Ricardo Castillo Montúfar (Prof.). La Gestión Directiva y su Incidencia en el Desempeño Profesional Docente. *Administrative Management and Its Impact on Professional Teaching Performance*.

H-R BY HUMAN - REAL 2407028455856

¿Los docentes participan activamente en oportunidades de desarrollo profesional como talleres, conferencias o cursos de capacitación?	3	3	6	4	3	15,8	15,8	31,6	21,1	15,8
¿Se realizan ajustes en los procesos de aprendizaje basándose en la retroalimentación y los resultados de la evaluación del aprendizaje?	1	4	8	5	1	5,3	21,1	42,1	26,3	5,3
¿Se incorporan de manera efectiva herramientas tecnológicas en los procesos de aprendizaje para potenciar las destrezas de los estudiantes?	2	4	8	4	1	10,5	21,1	42,1	21,1	5,3
¿Se realizan observaciones áulicas y acompañamiento a los docentes para ajustar y mejorar los procesos de aprendizaje y el uso de herramientas tecnológicas?	4	4	6	3	2	21,1	21,1	31,6	15,8	10,5

Fuente: Las Autoras (2024).

En la tabla 2, los resultados en esta **dimensión dominio de contenido** muestran una percepción mixta sobre el dominio de contenido de los docentes. Mientras que el 47,3% (De acuerdo: 36,8% + Muy de acuerdo: 10,5%) considera que los docentes demuestran un conocimiento sólido y actualizado de sus asignaturas, un 31,6% (Muy en desacuerdo: 5,3% + En desacuerdo: 26,3%) está en desacuerdo o muy en desacuerdo.

En cuanto a la capacidad de relacionar conceptos con la vida cotidiana, las opiniones están divididas: 47,4% (De acuerdo: 21,1% + Muy de acuerdo: 26,3%) está de acuerdo o muy de acuerdo, mientras que un 31,6% está en desacuerdo. El uso de la retroalimentación como herramienta de mejora muestra una tendencia positiva, con un 47,4% (De acuerdo: 31,6% + Muy de acuerdo: 15,8%) de acuerdo o muy de acuerdo, aunque un 31,6% se mantiene neutral. Estos resultados sugieren que, si bien hay una base sólida en el dominio de contenido, existe espacio para mejorar, especialmente en la conexión de conceptos con situaciones prácticas y en el uso efectivo de la retroalimentación.

La **dimensión estrategias pedagógicas y didácticas** revela áreas de mejora significativas en las prácticas pedagógicas. Aunque el 42,1% (De acuerdo: 26,3% + Muy de acuerdo: 15,8%) está de acuerdo o muy de acuerdo en que se ajusta la planificación didáctica a las necesidades de los estudiantes, hay un 31,6% neutral, indicando incertidumbre. El fomento de la



participación estudiantil mediante estrategias interactivas muestra una polarización, con un 31,6% (De acuerdo: 10,5% + Muy de acuerdo: 21,1%) muy de acuerdo o de acuerdo, pero un 42,1% neutral y un 26,4% (Muy en desacuerdo: 21,1% + En desacuerdo: 5,3%) en desacuerdo o muy en desacuerdo.

La implementación de enfoques pedagógicos innovadores también muestra división, con solo un 26,4% (De acuerdo: 21,1% + Muy de acuerdo: 5,3%) de acuerdo o muy de acuerdo, frente a un 42,2% (Muy en desacuerdo: 21,1% + En desacuerdo: 21,1%) en desacuerdo o muy en desacuerdo. En cuanto a la alineación de recursos educativos con los objetivos de aprendizaje, el 42,1% (De acuerdo: 31,6% + Muy de acuerdo: 10,5%) está de acuerdo o muy de acuerdo, pero un 42,1% (Muy en desacuerdo: 15,8% + En desacuerdo: 26,3%) está en desacuerdo o muy en desacuerdo. Estos resultados indican una necesidad clara de fortalecer y diversificar las estrategias pedagógicas y didácticas utilizadas por los docentes.

Los resultados en la **dimensión evaluación para el aprendizaje** muestran una tendencia positiva, pero con margen para mejoras. El 47,4% (De acuerdo: 26,3% + Muy de acuerdo: 21,1%) está de acuerdo o muy de acuerdo en que los docentes emplean una variedad de técnicas e instrumentos de evaluación, aunque un 26,3% se mantiene neutral. En cuanto a la adaptación de las evaluaciones a las necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes, el 52,6% (De acuerdo: 26,3% + Muy de acuerdo: 26,3%) está de acuerdo o muy de acuerdo, lo cual es alentador.

No obstante, en la aplicación de evaluaciones formativas y el uso de registros para seguimiento del rendimiento, las opiniones están más divididas, con un alto porcentaje de respuestas neutrales (31,6% y 36,8% respectivamente). Estos datos sugieren que, si bien hay una base sólida en las prácticas de evaluación, existe la necesidad de mejorar la consistencia en su aplicación y adaptación a las necesidades individuales de los estudiantes.



La **dimensión desarrollo profesional** revela áreas de oportunidad significativas en el desarrollo profesional de los docentes. Aunque el 36,9% (De acuerdo: 21,1% + Muy de acuerdo: 15,8%) está de acuerdo o muy de acuerdo en que los docentes participan activamente en oportunidades de desarrollo profesional, un 31,6% se mantiene neutral, indicando cierta incertidumbre. En cuanto a la realización de ajustes en los procesos de aprendizaje basados en retroalimentación, solo el 31,6% (De acuerdo: 26,3% + Muy de acuerdo: 5,3%) está de acuerdo o muy de acuerdo, con un 42,1% neutral. La incorporación efectiva de herramientas tecnológicas muestra una tendencia similar, con solo el 26,4% (De acuerdo: 21,1% + Muy de acuerdo: 5,3%) de acuerdo o muy de acuerdo y un 42,1% neutral.

Las observaciones áulicas y el acompañamiento a docentes muestran la menor satisfacción, con solo el 26,3% (De acuerdo: 15,8% + Muy de acuerdo: 10,5%) de acuerdo o muy de acuerdo y un 42,2% (Muy en desacuerdo: 21,1% + En desacuerdo: 21,1%) en desacuerdo o muy en desacuerdo. Estos resultados indican una necesidad urgente de fortalecer los programas de desarrollo profesional, mejorar la integración de tecnología en el aula y aumentar el apoyo y seguimiento a los docentes.

4. Conclusiones

Los resultados de la investigación evidencian algunos aspectos que marcan la incidencia de la gestión directiva con el desempeño profesional docente. Se evidencia que, si en la gestión directiva se presentan dificultades en el proceso de comunicación asertiva y efectiva, el establecimiento de metas y la delegación de responsabilidades, se dificulta alcanzar la calidad y calidez en los procesos educativos.

Es evidente que si se presentan deficiencias en el desarrollo o desempeño profesional del docente, especialmente en la aplicación de estrategias de aprendizaje activas e interactivas, el uso de herramientas



tecnológicas, la evaluación para el aprendizaje, la retroalimentación para mejorar el rendimiento académico y la participación continua en capacitaciones, se dificultará la mejora constante de las habilidades y competencias de los estudiantes, así como el cumplimiento de la misión, visión e identidad institucional.

En lo que respecta a la propuesta del diseño de un proyecto de capacitación en estrategias activas de enseñanza y aprendizaje, el cual surgió como necesidad institucional, se desarrolló en forma teórica y práctica, a través de talleres de capacitación donde se evidencia la falta de una actualización constante de los docentes con la finalidad de fortalecer el desempeño profesional para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes de la Educación Básica Superior del Colegio de Bachillerato Juan Montalvo.

Se confirma que la implementación del proyecto, concretamente en estrategias activas de enseñanza y aprendizaje, no solo tiene incidencia positiva en el desarrollo de la práctica pedagógica, sino que también fomenta un aprendizaje más participativo y centrado en el estudiante, el mismo que repercutirá luego en la formación integral de los futuros profesionales que aportarán de uno u otro modo al desarrollo de la nueva sociedad.

5. Referencias

Arias, F. (2012). **El proyecto de investigación: Introducción a la Metodología Científica**. 6ª Edición, ISBN: 980-07-8529-9. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme, C.A.

Guelmes, E., & Nieto, L. (2015). **Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano**. *Revista Universidad y Sociedad*, 7(1), 23-29, e-ISSN: 2218-3620. Cuba: Editorial "Universo Sur".

LOEI (2021). **Ley Orgánica Reformativa de la Ley Orgánica de Educación**



Intercultural. Suplemento N.º 434. Quito, Ecuador: Registro Oficial.

LOEI (2023). **Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Intercultural.** Número de Norma: 675. Ecuador: Registro Oficial.

López, I., & López, M. (2019). **El rol de la gestión directiva en los resultados educativos.** *Revista Espacios*, 40(36), 3-16, e-ISSN: 0798-1015. Venezuela: Grupo Editorial Espacios GEES, 2021, C.A.

MINEDUC (2021). **Currículo priorizado con énfasis en competencias comunicacionales, matemáticas, digitales y socioemocionales.** Primera Edición. Ecuador: Ministerio de Educación.

Oviedo, H., & Campo-Arias, A. (2005). **Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach.** *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580, e-ISSN: 0034-7450. Colombia: Asociación Colombiana de Psiquiatría.

Rivas, A. (2018). **Cambio e innovación educativa: las cuestiones cruciales.** XII Foro Latinoamericano de Educación. 1^{ra} edición, ISBN: 978-950-46-5629-6. Buenos Aires, Argentina: Fundación Santillana.

Rojas, M. (2002). **Manual de Investigación y Redacción Científica.** Tercera edición, ISBN: Lima, Perú: Book Xx press.

Fernandina Aracely Suárez Jordáne-mail: fasuarezj@ube.edu.ec

Nacida en el Catón El Guabo, Provincia de El Oro, Ecuador, el 30 de mayo 5 del año 1973. Discente de la Maestría en Gestión Educativa en la Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE); Licenciada en Ciencias de la Educación especialidad Ciencias Sociales de la Universidad Técnica de Machala (UTMACH); docente con 23 años de servicio en diferentes instituciones particulares y fiscales como docente de Ciencias Sociales; Coordinadora de Bachillerato Internacional; Vicerrectora Encargada; y Rectora Encargada en el Colegio de Bachillerato "Juan Montalvo" desde el 1 de abril del 2019 hasta el 28 de noviembre del 2023.

Germania Mirella Suárez Jordáne-mail: gmsuarezj@ube.edu.ec

Nacida en el Catón El Guabo, Provincia de El Oro, Ecuador, el 11 de octubre del año 1971. Discente de la Maestría en Gestión Educativa de la Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE); Licenciada en Ciencias de la Educación especialización Ciencias Sociales; Licenciada en Ciencias de la Educación especialización Psicología Educativa y Orientación Vocacional; y Diplomado en Terapia Familiar en la Universidad Técnica de Machala (UTMACH); docente con 25 años de servicio comprendidos entre diferentes instituciones particulares y fiscales; docente en el área de Ciencias Sociales del Colegio de Bachillerato “Juan Montalvo”.