

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

<https://doi.org/10.35381/e.k.v7i13.3225>

Gestión educativa y desempeño docente: Mejora del aprendizaje de estudiantes en el área de matemática

Educational management and teacher performance: Improving student learning in the area of mathematics

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta
ndea@ucvvirtual.edu.pe
Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú
<https://orcid.org/0000-0002-4935-2045>

Sheila Sierralta-Pinedo
ssierraltap@ucvvirtual.edu.pe
Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú
<https://orcid.org/0000-0001-6076-9194>

Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos
yguerra@ucv.edu.pe
Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú
<https://orcid.org/0000-0001-8801-5618>

Manuel Peñalver-Higuera
mpenalver@ucv.edu.pe
Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú
<https://orcid.org/0000-0002-8732-984X>

Recibido: 10 de septiembre 2023
Revisado: 15 de noviembre 2023
Aprobado: 15 de diciembre 2023
Publicado: 01 de enero 2024

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue explicar la gestión educativa y desempeño docente: Mejora del aprendizaje de estudiantes en el área de matemática. La investigación se basó en una modalidad cualitativa y utilizó una tipología documental-bibliográfica. La organización de un análisis del objeto de estudio y la creación de un proceso analítico-reflexivo contribuyó a la expansión del estado del arte en relación al tema abordado. Se adoptó además un enfoque hermenéutico que ayudó a la interpretación y análisis de los fundamentos cualitativos, buscando el significado del objeto estudiado, según la postura de los investigadores. Se concluyó que, la gestión educativa es un aspecto de gran importancia cuando se tiene que pensar en construir una educación con calidad. Asumir esta clase de liderazgo, ayuda a realizar innovaciones como parte de las reformas de calidad en los sistemas educativos, que deben ser implementadas de manera inmediata.

Descriptor: Gestión de la educación; enseñanza y formación; liderazgo. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The general objective of the research was to explain educational management and teacher performance: Improving student learning in the mathematics area. The research was based on a qualitative approach and used a documentary-bibliographic typology. The organization of an analysis of the object of study and the creation of an analytical-reflexive process contributed to the expansion of the state of the art in relation to the topic addressed. A hermeneutic orientation was also adopted, which helped the interpretation and analysis of the qualitative foundations, searching for the meaning of the object studied, according to the researchers' position. It is concluded that educational management is an aspect of great importance when thinking about building quality education. Assuming this kind of leadership helps to make innovations as part of quality reforms in education systems, which must be implemented immediately.

Descriptors: Education management; teaching and training; leadership. (UNESCO Thesaurus).

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

INTRODUCCIÓN

El mundo en la actualidad está viviendo una crisis que ha provocado un colapso en la vida de las personas. No obstante vale destacar que, en América Latina, sus impactos se muestran con mucha mayor crudeza, pues es el continente donde se evidencia, una agudización extrema de las manifestaciones y consecuencias de ello, de ahí el carácter permanente de la crisis (Kochen, 2020).

En este sentido, uno de los trágicos momentos vividos en el mundo durante la pandemia, lanzaron las alarmas en los sistemas educativos de los países, de la necesidad de tomar decisiones rápidas y muchas veces sin tener certeza de la viabilidad de las mismas. Por lo que los gestores educativos se enfrentaron, por primera vez, a un hecho extraordinario para el que, sin dudas, no tenían preparación previa y que para nada se asociaba a las prácticas burocráticas que muchas veces limitan su gestión directiva.

Por otro lado, el sistema educativo en Latinoamérica cuenta con las herramientas y recursos medianamente efectivos para hacer que la educación sea un proceso de calidad (Ordóñez et al., 2020). Por esta razón las instituciones educativas en nuestros países, deben asegurar las condiciones para formar y desarrollar gestores, con un pensamiento estratégico a la par que, con una perspectiva de desarrollo, que les permita actuar a favor de la transformación y el desarrollo de la calidad educativa.

Al respecto, Chávez Ojeda et al. (2023) manifiestan lo siguiente:

Una institución educativa es una organización compleja, edificada en base a una visión colectiva, producto de la gestación, aprobación y avenencia de sus colaboradores, donde confluye una simbiosis de elementos materiales, humanos y funcionales con miras al logro de los objetivos y metas educativas. (p. 200)

En este contexto, el rendimiento de los gestores se apoya en su desarrollo profesional y sus competencias directivas; por lo tanto, su gestión se presenta como un elemento esencial que impacta en la motivación, el entusiasmo y la dinámica de los docentes. Además, implica el uso de métodos para abordar las situaciones profesionales que

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

enfrentan en sus respectivos entornos de actuación. Es importante resaltar la necesidad de contar con gestores éticos y dinámicos, capaces de articular los diversos contextos económicos, sociales y culturales. Esto implica combinar de manera dinámica y armoniosa características bien definidas que un gestor debe poseer: conocimiento, dinamismo, carisma, empatía, competencias y aptitudes positivas y asertivas. Estas cualidades son fundamentales para tomar decisiones acertadas frente a los desafíos diarios que surgen en la institución educativa que lideran (Antolines Prieto et al., 2020).

Es prudente conceder importancia a la "gestión educativa" y su capacidad para adaptarse a los cambios y diversas situaciones educativas, administrativas e institucionales. Esta gestión debe tener un impacto positivo en los miembros de la escuela, contribuyendo a la creación de un clima organizacional adecuado, motivando a los seguidores y colaborando en la implementación de estrategias para alcanzar metas, como la tan anhelada calidad educativa en América Latina.

Así mismo, el liderazgo educativo dentro de un proceso de gestión, es un instrumento de mucha importancia en cuanto se tiene que pensar en construir una educación con calidad. Asumir este tipo de liderazgo contribuye a llevar a cabo innovaciones como parte de reformas de calidad en los sistemas educativos, implementándolas de inmediato en las instituciones. El liderazgo educativo destaca la figura del director o de los directivos, enmarcándose en modelos de liderazgo instruccional que se centran en acciones comunitarias y dinámicas orientadas al logro de metas establecidas en el área pedagógica.

En cuanto a la gestión educativa en el Sistema de Educación peruana, se rige por la Ley General de Educación N° 28044 del 2003 y el marco del buen desempeño directivo, que establece el perfil orientado al desarrollo de habilidades de un gestor educativo (Ministerio de Educación, 2014). En este contexto, se definen roles, alcances, jerarquías y funciones que deben llevarse a cabo en un entorno democrático, asegurando la participación comunitaria con el objetivo común de alcanzar la escuela ideal. Además, se establece el modelo de gestión escolar centrado

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetsy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

en los aprendizajes de los estudiantes con el respaldo del gestor educativo, orientando y preparando el trabajo en equipo hacia el logro de objetivos propuestos.

Por lo tanto, el gestor educativo ejerce una influencia esencial en el desempeño del docente y, proporcionalmente, en la asimilación de los contenidos por parte de los estudiantes. Desde esta perspectiva, resulta necesario analizar el desempeño profesional de los profesores, que determina tanto el estilo de enseñanza como la forma en que los alumnos aprenden (Castaño et al., 2019). De esta manera, guía, controla y evalúa el crecimiento personal de los estudiantes, y regula las relaciones que surgen en el contexto de desarrollo profesional.

Tras la formulación de estos planteamientos, el objetivo general de la investigación se establece como explicar la gestión educativa y el desempeño docente para mejorar el aprendizaje de los estudiantes en el área de matemáticas.

MÉTODO

La investigación se basa en un enfoque cualitativo y utiliza una tipología documental-bibliográfica para su recolección y análisis. La organización de un análisis del objeto de estudio y la creación de un proceso analítico-reflexivo que contribuya a la expansión del estado del arte en relación al tema abordado, acercándose a la realidad social (Hernández Sampieri et al., 2014). Se adoptó además una orientación hermenéutica que ayuda a la interpretación y análisis de los fundamentos cualitativos de la investigación, buscando el significado del objeto estudiado, según la postura de los autores.

RESULTADOS

A continuación, se presenta la versión interpretativa de los hallazgos.

Existe un reconocimiento del papel del gestor educativo como agente de cambios en las diferentes agencias educativas, en función de la sostenibilidad. Se reconocen aspectos esenciales que inciden en el comportamiento de un gestor y que repercuten en la calidad y el funcionamiento de las instituciones. El gestor muestra características

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

que lo definieron como tal: su visión, la capacidad de pronóstico, desarrollo de competencias para diseñar estrategias en función de dirigir instituciones en cualquier contexto, su compromiso con la sostenibilidad de los procesos educativos a corto y largo plazo en un contexto con mayor competitividad (López Belmonte et al., 2018). Así mismo, el liderazgo educativo ha sido un aspecto esencial en los procesos de evaluación y acreditación institucionales en las instituciones educativas estatales. (Alva, 2022). Además, los resultados identificaron la necesidad de tener gestores éticos y con responsabilidad social, que articulen los diferentes contextos económicos, sociales, y culturales; a partir de las capacidades para integrar los saberes creadoramente en su gestión educativa. La pertinencia e impacto de la gestión educativa trasciende hasta el aprendizaje de los estudiantes, por la significatividad con que llegan a influir en sus motivaciones y esfera metacognitiva. Los docentes se reconocen a sí mismos como gestores, cuyo desempeño influye en el perfeccionamiento de los procesos educativos de la institución educativa y demás agencias.

Por ello, es necesario desarrollar alternativas desde la superación, la investigación y el trabajo colaborativo en los colectivos educativos, para reflexionar en torno a la efectividad de los tipos de liderazgo de directivos y profesores y cómo influyen en el orden instructivo y educativo en los estudiantes. La sostenibilidad de los procesos educativos tiene en el gestor un elemento esencial, para desde su actuación estratégica hacer perdurable todos aquellos saberes, prácticas, relaciones, actitudes y valores, como fundamento esencial para el bienestar y prosperidad de todos aquellos, que se encuentran en nuestro ámbito en el presente y en el futuro (Sierra Villasmil, 2016). El gestor educativo potencia y tributa un desempeño comprometido con el emprendimiento sostenible, en la medida en que sea un gestor y promotor de cambios que puedan romper los cánones tradicionales de los miembros de las agencias educativas.

Se puede aseverar que la gestión educativa, facilita que el director ejerza sus funciones eficientemente y su trabajo, en aras de fortalecer las capacidades docentes

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

para que ellos mejoren su desempeño, lo que tendrá repercusión en el logro en los estudiantes de una formación integral educativa de calidad. Se concuerda en que hay aspectos y características muy bien definidas que debe tener un gestor: conocimiento, dinamismo, carisma, empatía, competencias y aptitudes positivas y asertivas para que pueda tomar buenas decisiones en situaciones y retos que tendrá que afrontar en el día a día que tendrá en la institución educativa la cual dirige (Prieto Antolines et al., 2020).

A partir del estudio teórico-conceptual realizado, se puede entonces también fundamentar la importancia de la gestión educativa. (Figura 1).



Figura 1. Gestión educativa y su importancia.

Elaboración: Los autores.

En este orden de ideas, la gestión educativa es un proceso de gran importancia cuándo se tiene que pensar en construir una educación con calidad. Asumir esta clase de liderazgo ayuda a realizar innovaciones, como parte de reformas de calidad en los sistemas educativos que son implementadas de manera inmediata. Para ello el gestor debe contar con una serie de rasgos o características. (Figura 2).

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

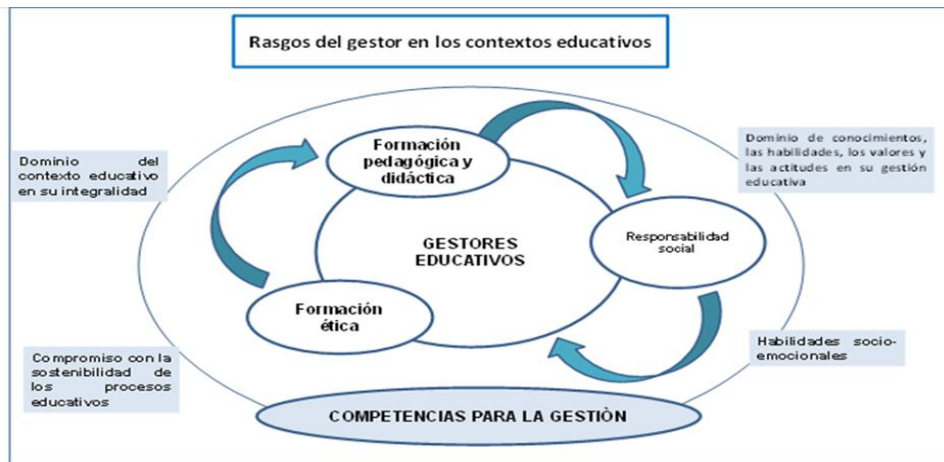


Figura 2. Rasgos del gestor en los contextos educativos.
Elaboración: Los autores.

Por consiguiente, una gestión coherente y equilibrada conlleva a armonizar las normas internas y externas, con el contexto real y las necesidades que pueda tener la escuela, a partir de la influencia del gestor educativo, la comunidad educativa y su contexto de actuación, en cada una de las instituciones escolares en los sistemas educativos de cada país. Cada uno de ellos asume compromisos que enrumben a la escuela a partir de la práctica de valores y teniendo en cuenta que hay diferencias y relaciones entre dirigir y liderar (Figura 3).



Figura 3. Relaciones entre dirección y liderazgo.
Elaboración: Los autores.

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

Esta figura ilustra las relaciones, diferencias y puntos de contacto entre el rol de quien dirige y el de quien lidera, resumiendo así las características del gestor, las cuales están estrechamente relacionadas con las actitudes positivas del ser humano para ganarse la confianza de sus seguidores. A partir de estas diferencias y características establecidas, se pueden identificar tres dimensiones del liderazgo educativo que se encuentran dentro del marco asumido por las posturas de Hallinge y Ronald (2002), tal como se representa en la figura 4.

Dimensiones	Funciones	Acciones
Define la misión de la escuela	Establece las metas de la escuela.	Establece metas de lo que es posible lograr con un propósito en común y con visión de futuro.
	Comunica las metas de la escuela.	Promueve una cultura escolar que comparte los valores y creencias de la organización sobre los que se sustentan los objetivos estratégicos de la escuela.
Gestiona el plan curricular-pedagógico de la escuela	Gestiona la contextualización de currículo.	Prioriza contenidos y desarrollo de habilidades más relevantes del currículo.
	Supervisa y evalúa la enseñanza.	Recorre las aulas de clase de acuerdo con los profesores.
	Monitorea el progreso académico estudiantil.	Planifica la enseñanza con base en el análisis de los datos del progreso de los aprendizajes estudiantiles.
Fomenta un adecuado clima de aprendizaje escolar	Protege el tiempo de instrucción.	Implementa mecanismo para optimizar el tiempo de enseñanza en las aulas.
	Provee incentivos para profesores.	Desarrolla una comunicación efectiva y entrega retroalimentación al profesorado.
	Provee incentivos para el aprendizaje.	Promueve una cultura de identidad con la escuela, en que estudiantes y docentes sienten recibir respeto.
	Promueve el desarrollo profesional.	Desarrolla comunidades profesionales de aprendizaje.
	Mantiene un alta visibilidad.	Promueve oportunidades de colaboración con el profesorado, fomentando un liderazgo compartido.

Figura 4. Marco de gestión educativa.
Fuente: Hallinger y Ronald (2002).

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzty Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

En la figura 4 se puede observar las tres dimensiones, las cuales determinan las funciones del gestor educativo, las mismas que establecen las estrategias que se deben realizar para mejorar la eficacia escolar. A partir de ellas los directivos pueden influir en la organización de las escuelas. Es por eso, que los sistemas educativos en los países latinoamericanos deben considerar estrategias en función de transformar este proceso.

La siguiente figura integra los aspectos identificados: gestión educativa-desempeño docente-aprendizajes de los estudiantes (Figura 5).

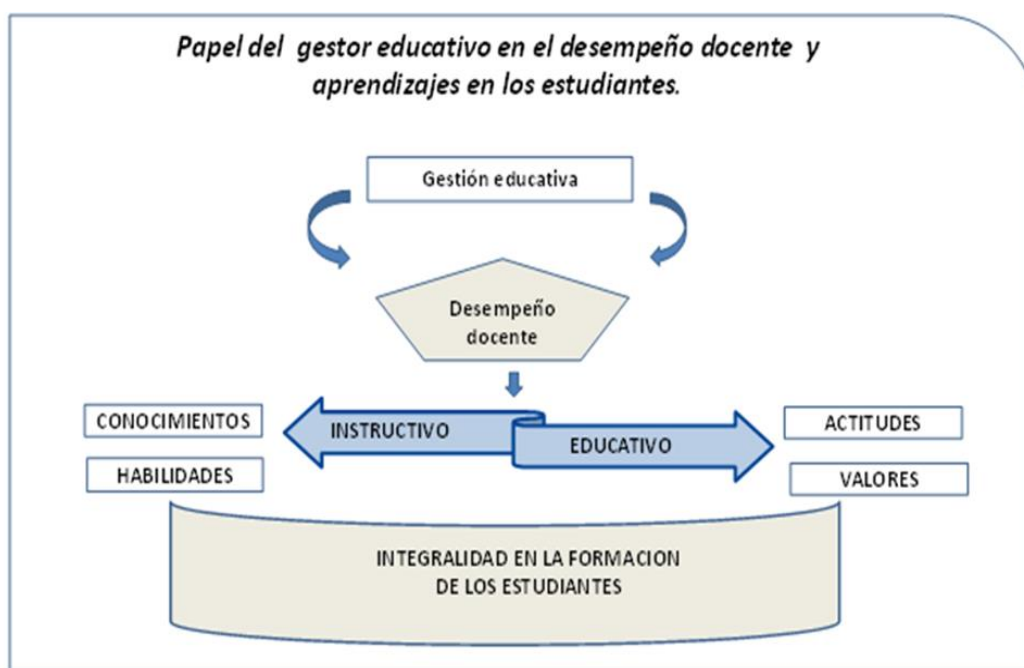


Figura 4. Papel del gestor educativo en el desempeño docente y aprendizajes en los estudiantes.

Elaboración: Los autores.

Es importante destacar que en los tiempos post pandemia, el desempeño docente fue imprescindible en entornos virtuales; lo que resulta es un proceso complejo mediante el cual se evalúa el rendimiento laboral, así como las habilidades docentes, el cumplimiento de las responsabilidades y el potencial de su desarrollo presente y futuro. Es imprescindible, desde la superación y el trabajo metodológico, que se

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

diseñen acciones para mejorar el desempeño docente. (Monterroso et al., 2023). Por otra parte, el rol del docente como comunicador, trasciende lo meramente instructivo, en el cumplimiento de sus funciones este actúa como orientador y su papel es vital con la familia y demás agencias educativas. De igual modo esto se aplica a los gestores y directivos de las escuelas, y es un aspecto esencial para el logro de un buen ambiente laboral y el logro del compromiso y la responsabilidad necesarias de los colectivos educativos y demás factores que intervienen (Figura 5).

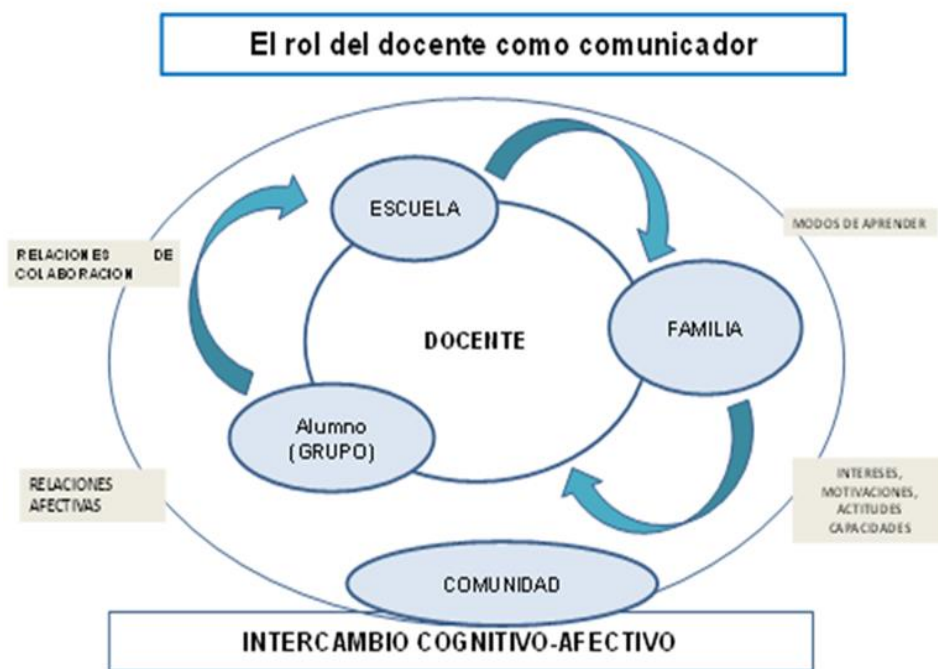


Figura 5. El rol del docente como comunicador.
Elaboración: Los autores.

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetsy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

CONCLUSIONES

La gestión educativa es un aspecto de gran importancia cuando se tiene que pensar en construir una educación con calidad. Asumir esta clase de liderazgo, ayuda a realizar innovaciones como parte de las reformas de calidad en los sistemas educativos, que deben ser implementadas de manera inmediata.

Por ello, la misión coherente y equilibrada conlleva a armonizar las normas internas y externas con el contexto real y las necesidades que pueda tener la escuela, a partir de la influencia del gestor educativo en lo que respecta a motivar a todos los implicados, que influyen de una u otra manera en los sistemas educativos de cada país. Cada uno de ellos asume compromisos que enrumban a la escuela a partir de la práctica de valores y teniendo en cuenta las necesidades sociales. El docente debe ser un modelo comunicador de excelencia y, por ende, debe propiciar las condiciones para crear ambientes comunicativos, que favorezcan un aprendizaje desarrollador.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A todos los actores sociales involucrados en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Alva, S. (2022). El liderazgo educativo y aplicación de la autoevaluación institucional en instituciones educativas estatales de la red N° 03, de la UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, 2015. [Educational leadership and the application of institutional self-evaluation in state educational institutions of network No. 03, of UGEL 05 in the district of San Juan de Lurigancho, 2015]. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <https://n9.cl/rw0yq>
- Castaño, R., Mena, J. L., Díaz, J. C., y Díaz, D. A. (2019). El proceso enseñanza-aprendizaje de la Contabilidad en la empresa simulada. [The teaching-learning process of accounting in the simulated company]. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 2(28), 1-29. <https://n9.cl/qdmej>

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetsy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

- Chávez Ojeda, M. Z., Pantigoso Leython, N., Varas Rivera, S. M., y Valverde Alva, W. E. (2023). Cultura organizacional y desempeño docente. [Gestión educativa; enseñanza y formación; liderazgo] *EPISTEME KOINONIA*, 6(12), 198-218. <https://doi.org/10.35381/e.k.v6i12.2559>
- El Presidente de La República. (2003). Ley General de Educación. LEY N° 28044. [General Law on Education. LAW N° 28044]. <https://n9.cl/r89o3>
- Hallinger, P., y Ronald H. (2002). Second International Handbook of Educational Leadership and Administration. Editado por Kluwer Academic. Gran Bretaña. <https://doi.org/10.1007/978-94-010-0375-9>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación [Investigation Methodology] (5ta. ed.). México: McGraw-Hill. <https://n9.cl/9npix>
- Kochen, G. (2020). La gestión directiva o el liderazgo educativo en tiempos de pandemia. [Management or educational leadership in times of pandemic]. *Revista Innovaciones Educativas*, 22(33), 9-14. <https://dx.doi.org/10.22458/ie.v22i33.3349>
- López Belmonte, J., Fuentes Cabrera, A., y Moreno Guerrero, A. (2018). El liderazgo efectivo en los centros concertados de naturaleza cooperativa: percepciones de sus docentes. [Effective leadership in co-operative schools: perceptions of their teachers]. *Actualidades Investigativas en Educación*, 18(3), 318-339. <https://dx.doi.org/10.15517/aie.v18i3.34195>
- Ministerio de Educación. (2014). Marco de buen desempeño del directivo: directivos construyendo escuela. [Good leadership performance framework: principals building schools]. <https://n9.cl/n2cd>
- Monterroso Vargas, M., Huayta Franco, Y., y Guzmán Meza, M. (2023). El desempeño docente durante la pandemia y sus efectos en la educación. [Teacher performance during the pandemic and its effects on education]. *Mendive. Revista de Educación*, 21(2), e3281. <https://n9.cl/8uvn4>
- Ordoñez, C. G., Castillo Castillo, D. C., Ordoñez Laso, A. L. D. R., y Orbe Guaraca, M. P. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. [Managerial leadership and teacher performance: Approach from the Ecuadorian legal framework]. *Revista de estudios empresariales y emprendedores*, 4(1), 1-12. <https://n9.cl/wugvu>

Nora De-Los-Milagros De-la-Puente-Acosta; Sheila Sierralta-Pinedo; Yetzy Beatriz Guerra-Castellanos; Manuel Peñalver.Higuera

Prieto Antolines, M., Contreras, F., y Espinosa, J. (2020). Liderazgo y comportamiento innovador del trabajador en personal administrativo de una institución educativa. [Leadership and innovative worker behavior in administrative staff in an educational institution]. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 16(1), 25-35. <https://doi.org/10.15332/22563067.5540>

Sierra Villamil, G. (2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. [Educational leadership in the 21st century, from the perspective of sustainable entrepreneurship]. *Revista EAN*, (81), 111-129. <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>