



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión administrativa y desempeño laboral en la  
imagen institucional de una Institución Educativa  
Emblemática 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctor en Educación**

**AUTOR:**

**Mg. Marco Antonio Carrasco Campos**

**ASESOR:**

**Dr. Juan Méndez Vergaray**

**SECCIÓN:**

**Educación e Idiomas**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Calidad educativa**

**LIMA - PERÚ**

**2018**

Página del jurado

Dr. Luís Nuñez Lira  
Presidente

Dr. Alejandro Menacho Rivera  
Secretario

Dr. Juan Méndez Vergaray  
Vocal

**Dedicatoria**

A mi madre, quien siempre me inculcó los deseos de superación.

A mi hermano Edward, ejemplo de valentía.

A mi esposa e hijos, por el apoyo constante.

### **Agradecimiento**

A mi asesor, Dr. Juan Méndez, por los conocimientos impartidos.

A la UCV por ser fuente de oportunidades.



### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Marco Antonio Carrasco Campos, estudiante de la Escuela de Postgrado, Doctorado en Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018”, presentada, en 90 folios para la obtención del grado académico de Doctor en Educación. Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, junio de 2018



---

Marco Antonio Carrasco Campos

DNI: 09964701

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

El presente estudio tiene el propósito dar a conocer la investigación sobre gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018. Por ello se buscó demostrar la incidencia entre las variables de estudio, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Doctor en Educación.

El estudio está compuesto por siete capítulos que constan de la siguiente manera, en el primer capítulo presenta la introducción, en el segundo capítulo expone el marco metodológico, en el tercer capítulo presenta los resultados, en el cuarto capítulo expone la discusión, en el quinto capítulo se expone las conclusiones, en el sexto capítulo las sugerencias y en el séptimo capítulo las referencias bibliográficas.

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

## Índice

	Pág.
Carátula	i
Página del Jurado	li
Dedicatoria	lii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
Resumo	xiii
<b>I. Introducción</b>	<b>14</b>
1.1 Realidad Problemática	15
1.2 Trabajos previos	17
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
1.4 Justificación del estudio	50
1.5 Formulación del problema	51
1.6 Hipótesis	52
1.7 Objetivos	53
<b>II. Método</b>	<b>54</b>
2.1 Diseño de investigación	55
2.2 Variables, operacionalización	55
2.3 Población	58
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	58
2.5 Métodos de análisis de datos	61
2.6 Aspectos éticos.	61
<b>III. Resultados</b>	<b>62</b>
<b>IV. Discusión</b>	<b>76</b>

<b>V. Conclusiones</b>	80
<b>VI. Recomendaciones</b>	82
<b>VII. Referencias</b>	84
<b>Anexos:</b>	91
Anexo 1: Artículo Científico	
Anexo 2: Matriz de Consistencia	
Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos	
Anexo 4: Certificados de Validación de Instrumentos	
Anexo 5: Base de datos y resultados de prueba de confiabilidad	
Anexo 6: Base de datos y resultados de contrastación de hipótesis	

## Índice de tablas

		<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1</b>	Operacionalización de la variable gestión administrativa	56
<b>Tabla 2</b>	Operacionalización de la variable desempeño laboral	57
<b>Tabla 3</b>	Operacionalización de la variable imagen institucional	58
<b>Tabla 4</b>	Juicio de expertos	60
<b>Tabla 5</b>	Confiabilidad de los instrumentos	60
<b>Tabla 6</b>	Gestión administrativa	63
<b>Tabla 7</b>	Gestión administrativa por dimensiones	64
<b>Tabla 8</b>	Desempeño laboral	65
<b>Tabla 9</b>	Desempeño laboral por dimensiones	66
<b>Tabla 10</b>	Imagen institucional	67
<b>Tabla 11</b>	Imagen institucional por dimensiones	68
<b>Tabla 12</b>	Resumen de procesamiento de casos	69
<b>Tabla 13</b>	Información de ajuste del modelo de la hipótesis general	69
<b>Tabla 14</b>	Pseudo R cuadrado	70
<b>Tabla 15</b>	Resumen de procesamiento de casos	71
<b>Tabla 16</b>	Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 1	71
<b>Tabla 17</b>	Pseudo R cuadrado	72
<b>Tabla 18</b>	Resumen de procesamiento de casos	72
<b>Tabla 19</b>	Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 2	73
<b>Tabla 20</b>	Pseudo R cuadrado	74
<b>Tabla 21</b>	Resumen de procesamiento de casos	74
<b>Tabla 22</b>	Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 3	75
<b>Tabla 23</b>	Pseudo R cuadrado	75

## Lista de figuras

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1</b> Competencias del desempeño docente	37
<b>Figura 2</b> Gestión administrativa	63
<b>Figura 3</b> Gestión administrativa por dimensiones	64
<b>Figura 4</b> Desempeño laboral	65
<b>Figura 5</b> Desempeño laboral por dimensiones	66
<b>Figura 6</b> Imagen institucional	67
<b>Figura 7</b> Imagen institucional por dimensiones	68

## Resumen

La investigación presentó como propósito determinar la incidencia de la gestión administrativa y el desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018.

Dicho estudio empleó el método hipotético deductivo, de diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por los trabajadores de la institución. Se utilizó el muestreo no probabilístico de carácter censal. Para construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez de contenido, mediante la técnica de Opinión de Expertos cuyo instrumento es la certificación de validación de los instrumentos por juicio de expertos de las variables de estudio; se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, con preguntas tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach. Las encuestas nos permitieron recoger datos y determinar la incidencia de la gestión administrativa y el desempeño laboral en la imagen institucional.

Concluyéndose que la gestión administrativa y el desempeño laboral inciden positivamente en la imagen institucional de una organización educativa emblemática 2018, de acuerdo con el estadígrafo regresión logística, que nos indica que existe una influencia positiva sobre la imagen institucional.

**Palabras Claves:** Gestión administrativa, desempeño laboral y imagen institucional

## Abstract

The research presented as purpose to determine the incidence of administrative management and work performance in the institutional image of an Institutional Education Emblematic 2018.

This study used the hypothetical deductive method, of non-experimental, transversal design. The population was constituted by the workers of the institution. Non-probabilistic census sampling was used. To construct, validate and demonstrate the reliability of the instruments, content validity has been considered, using the Expert Opinion technique whose instrument is the validation certification of the instruments by expert judgment of the study variables; we used the survey technique and its instrument the questionnaire, with Likert scale questions. For the reliability of the instruments, Cronbach's Alpha was used. The surveys allowed us to collect data and determine the incidence of administrative management and job performance in the institutional image.

Concluding that administrative management and work performance positively affect the institutional image of an emblematic educational organization 2018, according to the statistics logistic regression, which indicates that there is a positive influence on the institutional image.

**Key words:** Administrative management, work performance and institutional image



## Resumo

A pesquisa apresentou como objetivo determinar a incidência de gestão administrativa e desempenho no trabalho na imagem institucional de uma Educação Institucional Emblemática 2018.

Este estudo utilizou o método dedutivo hipotético, de desenho transversal não experimental. A população foi constituída pelos trabalhadores da instituição. Utilizou-se amostragem censitária não probabilística. Para construir, validar e demonstrar a confiabilidade dos instrumentos, considerou-se a validade de conteúdo, utilizando a técnica do Expert Opinion, cujo instrumento é a certificação de validação dos instrumentos por julgamento pericial das variáveis do estudo; Utilizou-se a técnica de pesquisa e seu instrumento o questionário, com questões de escala Likert. Para a confiabilidade dos instrumentos, foi utilizado o Alpha de Cronbach. As pesquisas nos permitiram coletar dados e determinar a incidência de gestão administrativa e desempenho no trabalho na imagem institucional.

Ele concluiu que o desempenho da gestão e trabalho administrativo afetar positivamente a imagem institucional de uma flagship organização educacional de 2018, de acordo com a regressão logística estatístico, o que indica que há uma influência positiva sobre a imagem institucional.

**Palavras-chave:** gestão administrativa, desempenho no trabalho e imagem institucional

## **I. Introducción**

### **1.1. Realidad problemática**

Actualmente en las instituciones públicas la dirección asume la responsabilidad de dirigir la institución pública dentro de la normatividad vigente y la Constitución Política del Estado. Sin embargo, la existencia de un modelo de gestión administrativa, tiene carencias en su planeamiento y ejecución, lo que no permite un manejo óptimo del personal, cuya situación se constata a diario y es una preocupación de la presente investigación, cuyo propósito es mejorar y renovar las instituciones públicas educativas para dar soluciones a los problemas cotidianos que enfrenta.

Por otra parte, las políticas públicas están inmersas en la discusión sobre reforma del Estado. Esta tiene como característica el facilitar el camino de la visión del Estado de ser un ente productor a convertirse en regulador. Desde luego, de las amenazas que pesan sobre su medio, no se han dotado de los medios para remediar los grandes problemas, entre ellos la corrupción, que generan dificultades en el desarrollo de la calidad de vida.

La gestión administrativa ha sido analizada más frecuentemente donde el déficit en la formación refleja de modo desfavorable en el propósito de la labor y también en la vida propia y profesional de los trabajadores que deben aprender, teniendo como sustento la intuición, es decir usando solo su experiencia y la solución de sus errores, si es que los admiten con humildad y a partir de ello desarrollan la capacidad de analizarlos.

La idea de gestión que se analizó en la presente con apertura a la colaboración de la comunidad en pleno, que tiene compromiso con la transparencia junto con las reflexiones y casos que se examinaron, fueron de ayuda al conocimiento y al avance de un escenario educativo que, aunque complejo, se intentó de mejorar con las actuaciones. El modelo colaborativo en la gestión es relevante, a propósito del funcionamiento del equipo docente y del papel que en él desempeñan los trabajadores, en especial cuando se genera la labor de motivar y de convencer, con el fin de minimizar las oposiciones a los cambios.

Asimismo, las nuevas orientaciones en la administración educativa se orientan a determinar que el líder de la organización es el director, generando en él gran responsabilidad, donde el liderazgo administrativo, requiere del director el desarrollo de competencias conductuales, procedimentales y actitudinales, competencias capaces de entender y mejorar la organización que la ciudadanía exige y de esta forma mejorar la calidad educativa.

Por otro lado, el desempeño docente va ligado a la vocación, donde la evaluación en la mayoría de los países latinoamericanos tiene un proceso de evaluación continua. Se han encontrado muchas evidencias de la deficiencia del docente en su desempeño, siendo un factor importante en la mala formación de los estudiantes, haciéndose el esfuerzo necesario para revertir los resultados obtenidos en las pruebas PISA y de la UMC.

La ausencia de vocación docente tiene un impacto directo en relación a la enseñanza-aprendizaje; existen docentes que realmente tienen vocación de enseñar lo cual se puede advertir en el desarrollo integral de sus estudiantes, a diferencia de los docentes sin compromiso profesional, que desarrollan sus actividades sin entusiasmo o preocupación respecto a sus educandos, lo cual contribuye negativamente en la formación de estos.

La falta de compromiso docente, tiene entre otros factores que coadyuvan a que se produzcan esta actitud, la baja remuneración, la falta de preparación académica y la falta de estímulos sociales externos y/o internos en relación de la institución educativa; estos factores generan que los profesionales poco a poco pierdan el compromiso por buscar una enseñanza óptima y el desarrollo integral de los estudiantes.

Los problemas enumerados anteriormente de forma directa o indirecta son reflejados en la imagen institucional de una organización educativa, por lo que se exige a los directivos y docentes de dicha organización, realizar acciones de mejoramiento en la gestión y desempeño, a fin de optimizar el logro del aprendizaje, reestructurando sus diversos procesos de gestión y de enseñanza.

## 1.2. Trabajos previos

### 1.2.1. Trabajos previos internacionales

Martínez, Guevara y Valles, (2016) en la investigación titulada: *“El desempeño docente y la calidad educativa”*, establecieron la relación que existe entre el desempeño docente y la calidad educativa desde el punto de vista inputs. La investigación fue mixta de procedimiento secuencial comprensivo-correlacional; en la fase inicial, se exploró el objeto de estudio de acuerdo a la perspectiva de los participantes, siendo esto de corte cualitativo, lo que permitió su comprensión, mientras que en la segunda fase se recogió datos cuantitativos que se sometieron a pruebas estadísticas, con el fin de rechazar o no las hipótesis planteadas. Los resultados obtenidos demuestran que existe asociación entre las variables de estudio, de acuerdo a la prueba de Chi cuadrada, su resultado es de .730, el cual es menor al nivel crítico establecido.

Mairena (2015) en la investigación titulada: *“Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas”*. Se apreció que el objetivo fue determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño de los docentes nuevos en la Facultad de Educación e Idiomas - Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua. El tipo de investigación de acuerdo con su alcance fue correlacional, por cuanto, este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables. Miden las dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos, posteriormente se cuantifica y analiza la vinculación. Los resultados obtenidos muestran que los docentes nuevos reconocen que el acompañamiento es ventajoso para el intercambio de experiencia entre los participantes, asimismo, se descubrió que el real fin del acompañamiento es llevar a cabo procesos de evaluación con la intención de mejorar el rendimiento como docente y conseguir la calidad en el proceso enseñanza aprendizaje.

Luengo (2013) en su tesis titulada: *“Clima organizacional y desempeño laboral del docente en Centros de Educación Inicial del Municipio Mara, estado Zulia”*. Tuvo como objetivo determinar la relación entre Clima Organizacional y

Desempeño Laboral de Docentes. La investigación fue de tipo descriptivo–correlacional enmarcada en un diseño no experimental, transversal y de campo. La población estuvo constituida por 49 sujetos, 5 directores y 44 docentes siendo considerada como muestra su totalidad. Los resultados indicaron que el coeficiente de Spearman tuvo un valor de 0,726 es decir, un nivel alto y estadísticamente significativo entre las variables objeto de investigación.

### **1.2.2. Trabajos previos nacionales**

Paredes y Reátegui (2017) en la tesis titulada “*Capacitación Empresarial y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Empresa American Metal S.A.C. del Distrito de Callería - Pucallpa, 2016*”. Tuvieron como propósito determinar la incidencia de la capacitación empresarial en la gestión administrativa. El diseño de la investigación fue descriptivo correlacional, con una muestra de 20 trabajadores de la empresa American Metal S.A.C. del distrito de Callería – Pucallpa. Los resultados indicaron que la implementación de la capacitación empresarial en la gestión administrativa influye significativamente en el desempeño y productividad de los trabajadores de la empresa American Metal S.A.C., cuyo grado de asociación fue 0.707 moderada y  $p= 0,00 <0.01$  resultando ser altamente significativo con un 1% ( $p<0.01$ ). Se concluyó que la implementación de un plan de capacitación empresarial en la gestión administrativa influye significativamente en el desempeño y productividad de los trabajadores de la empresa American Metal S.A.C.

Canahuire (2016) en su tesis titulada “*Gestión administrativa y la variable de calidad de servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco*”. Tuvo como objetivo determinar la relación que tiene la variable de gestión administrativa y la variable de calidad de servicio educativo. La metodología de la investigación fue básica de enfoque cuantitativo, cuyo alcance fue descriptivo/correlacional, con un diseño no experimental, la población comprendió 45 instituciones educativas del nivel inicial, se utilizó como instrumento el cuestionario y se aplicó a toda la población. Los resultados de la investigación mostraron que el 28.9% de los encuestados expresaron que tienen una muy buena gestión administrativa, los mismos que presentaron una muy buena calidad de servicio, al 95% de confiabilidad utilizando la prueba estadística Chi Cuadrado  $X^2 = 14.081$ , donde se pudo afirmar que existe relación significativa entre

la gestión administrativa y la calidad de servicio en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de San Sebastián.

Suarez y Talavera (2015) en la tesis titulada "*La gestión administrativa y la calidad de servicio educativo del nivel primaria en las instituciones educativas de la red N° 07 UGEL N° 06 del distrito Ate Vitarte –2014*". Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la calidad del servicio educativo. El tipo de investigación fue básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo. Su población estuvo constituida 132 docentes de la Red 7 de la Ugel 06, Vitarte. La muestra fue conformada por 98 docentes, elegidos aleatoriamente. Los resultados indicaron que existe una relación significativa, de nivel moderado con un rho de Spearman de 0,546 y una significatividad estadística de 0,000.

Pachas (2015) en la tesis titulada "*Gestión escolar en la calidad de las instituciones educativas de la RED 15 – UGEL 04 – Lima, 2015*". Tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión escolar en la calidad de las instituciones educativas; su población estuvo conformada por 160 profesores. La investigación fue básica, sustantivo con un diseño no experimental transversal de relación causal. Las conclusiones del estudio indicaron que no existe una influencia de la gestión escolar en la calidad educativa probándose la hipótesis nula y rechazándose la hipótesis alterna; por lo tanto, se concluyó que la gestión escolar no influyó en la calidad educativa.

Grandez (2015) en la tesis titulada "*La actitud pedagógica del profesor y la imagen corporativa en las instituciones educativas de la Red 15 UGEL 04, 2014*". Tuvo como objetivo determinar la relación entre la actitud pedagógica del profesor y su relación con la imagen corporativa en las instituciones educativas. La metodología del estudio fue básico sustantivo, de alcance descriptivo y de diseño no experimental transversal – correlacional; la población estuvo conformada por todos los docentes de la red 15, donde el análisis estadístico que se realizó con una prueba no paramétrica con el coeficiente Rho de Spearman, concluyó que existe una relación positiva estadísticamente significativa entre la actitud

pedagógica del docente y la imagen corporativa a razón de un valor  $r = 0,876$  Spearman y una  $p = ,000$  ( $p < ,05$ ).

Solís (2015) en la tesis titulada “*Gestión directiva, clima educativo y nivel de aprendizaje en Instituciones Educativas del nivel secundario de Los Olivos - UGEL 02 – 2015*”. Tuvo como objetivo conocer la influencia que ejercen la gestión educativa y el clima educativo sobre el aprendizaje alcanzado por estudiantes de secundaria de instituciones educativas públicas del distrito de Los Olivos. Fue una investigación básica sustantiva, con un enfoque cuantitativo, de nivel explicativo y diseño no experimental; con una muestra de 294 estudiantes de 4 I.E. de Educación Básica Regular. El procesamiento de los datos fue estadístico, empleándose la prueba de independencia de Chi cuadrado con la que se determinó que existió una asociación significativa entre las variables, por tanto la posibilidad de influencia; para establecer la magnitud de la influencia se recurrió a la regresión logística.

Gonzales (2015) en la tesis titulada “*Gestión del conocimiento y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas del cercado de Ica, 2014*”. Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión del conocimiento y el desempeño docente; se tuvo como población a 461 docentes, el muestreo fue probabilístico, por lo tanto el tamaño de la muestra fue de 210 docentes. El diseño de la investigación fue no experimental de nivel correlacional de corte transversal. Las conclusiones indicaron que la gestión del conocimiento se relaciona significativamente con el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas del cercado de Ica en el año 2014, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.726, representó una alta correlación entre las variables.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Bases teóricas de la variable gestión administrativa**

##### **Definición**

Alvarado (1998) afirmó que la gestión administrativa es el “conjunto de teorías, técnicas principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema



educativo, a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad que sirve” (p. 18).

Todo sistema educativo para un buen desempeño institucional debe constar con un determinado sistema que debe ser asumido por la organización, con protocolos establecidos.

Asimismo, Kenezovich (citado en Alvarado, 1998) definió que la administración es “un proceso social destinado a la creación, mantenimiento, estímulo, control y unificación de energías humanas y materiales organizadas dentro de un sistema unificado, concebido para cumplir los objetivos establecidos” (p.19).

En ese sentido, al ser la organización, un conjunto de personas en búsqueda de metas y objetivos comunes, requiere de una visión organizacional para centrar todas fuerzas en búsqueda de esa visión.

Por otro lado, Correa de Molina (1997) definió a la administración de una institución educativa como:

La planificación, en la que se construyen los escenarios y se seleccionan las mejores estrategias para el logro de objetivos planteados, la organización referida a la combinación optima de un conjunto de actividades estratégicas ,operativas y administrativas en correlación con las potencialidades de los actores de la comunidad educativa; la ejecución fase de la realización de los planes ,teniendo en cuenta la estructura organizativa dispuesta para tal fin ;y el control; fase donde se evalúa y se mide los resultados obtenidos en el proceso. (p. 12)

La planificación, es realizar una proyección mental de los futuros escenarios a los cuales se va a enfrentar una organización educativa a fin de lograr cumplir el objetivo planteado, partiendo de esto, corresponde optar por las mejores soluciones que pueden beneficiar a la organización en cada escenario, precisando los mecanismo y los actores que intervendrán en cada solución, teniendo en cuenta las características y debilidades que puedan presentar cada actores en los distintos

escenarios, esto con el fin de conseguir el objetivo trazado de una forma idónea y evitando en lo posible errores que puedan afectar a la organización.

Asimismo, Martínez (2012) afirmó que la administración educativa:

Nos permite entender un sistema o proceso con el cual se organiza, dirige, estructura y da vida la implementación de un servicio educativo a un medio social que lo requiere, con la finalidad de impartir un servicio de enseñanza-aprendizaje que permita a los alumnos aprender de acuerdo con sus necesidades cognitivas, de aplicación, personales y sociales. (p.32)

Es decir, es el conjunto de actividades y acciones que se realizan para lograr la máxima eficacia y eficiencia en el sistema educativo dentro de los objetivos posibles. La administración educativa “se ha caracterizado por el uso de la teoría para explicar y predecir fenómenos en las organizaciones educativas que se define como una: serie de constructos, definiciones y proposiciones que presentan una visión sistemática de un fenómeno, especificando las relaciones entre variables con el propósito de explicar y predecir fenómenos” (Kerlinger, 1986, p.73).

### **Aspectos teóricos de la gestión administrativa**

Ramos (2009) precisó a la gestión como:

El proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir, según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios, la forma como se realizarán estas acciones y los resultados que se lograrán.”(p. 99)

La gestión traslada a la estructura humana hacia el cumplimiento de sus objetivos y visiones establecidas, donde los actores educativos son responsables de las acciones y prever las estrategias necesarias para convertir lo deseado, valorado y pensado en realidades educativas concretas y exitosas.

Por otro lado, Sovero (2007) afirmó con respecto a administración:

Es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible alcanzar. (p. 24)

La administración genera un método de trabajo con enfoque funcional, donde cada componente influye positiva o negativamente en el resultado, debido al grado de participación que cada participante tiene en relación a los objetivos institucionales y estos varían más al tratarse de gestionar componentes humanos, por cuanto se debe prever sus reacciones a distintos estímulos.

Asimismo, Abreu (2004) refiriéndose a la gestión administrativa afirmó:

Prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres del mismo modo cita a Terry quien define a la gestión administrativa, como un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. (p. 8)

En ese mismo sentido, Sovero (2007) manifestó que: “consiste en diseñar, implantar y hacer funcionar un sistema eficiente y eficaz de aprendizaje que responda a las características, necesidades y aspiraciones de los alumnos, la sociedad y sus instituciones. Su éxito requiere responsabilidad de los directivos y operadores del sistema” (p. 59).

En tal sentido, la persona encargada de administrar a un determinado grupo de personas no solo debe conocer el proceso de gestión teóricamente sino debe ser un líder que convenza y guie a las personas, a efectos de que establezca la estrategia más idónea en que la participación de cada persona integrante de la organización apoyo según sus características individuales logrando que sumada todas las cualidades, defectos de la organización se logre el objetivo grupal, por

eso es importante la designación de una persona idónea para el cargo de director, quien tendrá bajo su responsabilidad el éxito o no de la institución.

Asimismo, como señaló Ramos (2009) la gestión administrativa es “el motor con la adecuada selección de alternativas; la toma de decisiones solo es un paso de la planeación, es de vital importancia para la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia” (p. 50). Por ello es clave tomar decisiones a justadas a las organizaciones, habiendo previamente analizado todos los factores que pueden influenciar positiva o negativamente, así como los diversos escenarios a los que se puede enfrentar la institución.

Al respecto se debe tener presente, que realizar la elección de una determinada conducta para resolver diferentes situaciones es un proceso importante, conocido como toma de decisiones, en el que se ha evaluado los pros y contras que se presentan en una situación concreta, lo que ha conllevado a tomar una decisión adecuada.

En esa misma línea interpretativa, Dubrin (2008) afirmó: “La toma de decisiones se basa en la estipulación de metas, la determinación de alternativas, el análisis de las consecuencias y la expectativa de obtener los mejores resultados posibles” (p. 83).

Por otro lado, entre las principales características de la gestión administrativa de acuerdo con Fernández (2010), son los siguientes:

Es un sistema centrado en normas y no en objetivos. Tiende al control por encima de las exigencias de garantía. Tiende al control de procedimientos, antes que al control de resultados (visión burocrática). La posición profesional en el sistema se produce por criterios desvinculados de lo que se sabe y lo que se sabe hacer. Opera sobre mercados cautivos (ciudadanos que no pueden elegir no estar en el sistema) El papel asignado al cliente/alumno es el de

"producto" La lógica de racionalidad administrativa impone el aislamiento del sistema. (p. 56)

Por consiguiente, de lo señalado por el autor, se podría identificar que la principal característica es el control total del proceso de la gestión, es decir, no se busca el fin sino el medio y tratar de controlar en su totalidad, por cuanto, si se ejecuta adecuadamente el proceso, el objetivo señalado inicialmente se cumplirá.

### **Dimensiones de la gestión administrativa**

Las dimensiones para esta variable se han definido asumiendo a los teóricos como Sovero, Alvarado y Correa de la Molina, siendo estas cuatro dimensiones:

#### **Dimensión 1: Planificación administrativa**

Según Sovero (2007) se definió como “anticipar actividades teniendo en cuenta los resultados de acciones anteriores, la situación actual, los recursos materiales y personales disponibles y el fin que se persigue” (p. 08). Es decir, este proceso consiste en planear las acciones a realizar en un determinado tiempo, teniendo como base los datos obtenidos en los procesos de gestión anteriores, con el fin de no volver a cometer los mismos errores.

Desde esta misma perspectiva, Alvarado (1998) estableció los siguientes procesos del planeamiento educativo:

Diagnóstico: Nos permite establecer los problemas o carencias, y el cómo resolver los problemas o establecer propuestas de solución. Formulación: donde se define los objetivos educativos, metas y la programación de actividades y proyectos estableciendo responsabilidades y los plazos. Aprobación: este proceso el gestor asume el compromiso con la aprobación del plan. Ejecución: se pone en marcha las actividades y proyectos aprobados. Evaluación y control: se realiza el monitoreo y control permanente para la detección oportuna de errores y desviaciones, para realizar las acciones de corrección y garantizar el cumplimiento de objetivos y metas. (p. 176)

Los procesos o fases señalados por el autor, no son reglas establecidas para realizar la planificación de la gestión administrativa, sin embargo, estas sirven de base metodológica para poder realizar un adecuado plan estratégico.

“Constituye una de las funciones básicas de la administración, y es la primera fase del proceso administrativo. La conducción de las instituciones educativas requieren, partiendo de su política general, estructurar de manera clave un plan estratégico” (Ramírez, 2002, p. 42).

La planificación, es la etapa más importante del proceso de gestión, es conocida también como el plan o estrategia, por cuanto en esta etapa se determina y señala los pasos y procedimientos a seguir; pero a efectos de realizar una idónea y efectiva estrategia es necesario seguir los pasos que señala el autor, estando entre ellos el diagnóstico, el cual es necesario a efectos de tener en cuenta las acciones realizadas anteriormente sean fructíferas o inadecuadas para poder aprender de ellos y determinar qué acciones fueron positivas y cuales no influyen en la gestión, es decir, una autoevaluación a la gestión realizada anteriormente.

En esa misma línea argumentativa, Ramos (2009) precisó:

Es un proceso mediante el cual las instituciones educativas piensan anticipadamente las acciones que van a desarrollar para alcanzar los objetivos que se han fijados e involucradas en el plan de trabajo, que debe comprender: Reconocimiento, misión, fijación de objetivo, metas, análisis de los datos internos, selección de alternativas e implantación y control. Posteriormente se debe emprender tres tareas que son la formulación, la implantación y la administración del plan de trabajo. (p. 120)

De acuerdo con Guzmán (2012) “La idea inherente para planear una acción es, en primer lugar, visualizar un futuro deseable y, basándose en ello, establecer las formas en las que se pretende alcanzarlo” (p. 56).

Por consiguiente, estando a las definiciones anteriores, podemos afirmar que la planificación de las actividades administrativas de una institución educativa,

implica el establecimiento de una visión de futuro, que se debe construir con el concurso de todos los miembros de la comunidad, trazando una visión en conjunto.

## **Dimensión 2: Organización**

Según el autor Correa de Molina (1997) "La organización, referida a la combinación óptima de un conjunto de actividades estratégicas, operativas y administrativas en correlación con las potencialidades de los actores de la comunidad educativa" (p. 12). La organización desde el punto de vista de la gestión administrativa, puede ser considerada un aspecto importante de la misma, ya que consiste en estructurar las acciones y procesos teniendo en cuenta los objetivos y planes establecidos por la organización.

En ese mismo sentido, Pérez (2010) afirmó: "La organización es la función administrativa que se ocupa de agrupar todas las actividades necesarias para ejecutar los que se planteó. La organización implica tarea, persona, órganos y relaciones" (p. 24). Conforme a lo señalado por el autor, esta fase sistematiza las acciones a realizar según las características positivas y negativa de los actores que intervendrán en la ejecución del plan en cada una de las etapas.

La organización "es un sistema orientado a formalizar los comportamientos en los desempeños y, a buscar esquemas generalizadores de motivación al logro de determinados fines mediante la organización y disposición de elementos para dar cumplimiento a diversas funciones según la misión establecida". (Inciarte, Marcano y Reyes, 2006, p. 232).

Como se puede inferir, la organización es un proceso que nos permite articular las de acciones y actividades programadas, estableciéndose el cómo ha de realizarse, determinando protocolos, métodos de concentración de operaciones, estrategias y técnicas en la conjunción de las operaciones.

La organización del trabajo en las organizaciones educativas conduce, según Amarante (citado en Inciarte, Marcano y Reyes, 2006) "a una acción deliberada y cuidadosa dado que constituye un entorno de aprendizaje en todas sus dimensiones. Una escuela es un ambiente que un grupo de personas ordena

para estimular el aprendizaje, y contribuir a la formación de los miembros que en él participan" (p. 166).

### **Dimensión 3: Ejecución**

Cabe precisar que las dos primeras dimensiones (planificación y organización) están comprendidas dentro de la fase mecánica de la gestión administrativa, aquí solo se realiza proyecciones a futuro, se podría decir que es la parte teórica de la gestión, en cambio en la fase dinámica, es la puesta en práctica o en ejecución de lo previsto en la primera fase, aquí se encuentran las dimensiones de ejecución, y control y evaluación.

Desde esa perspectiva, Ramos (2011) señaló que en la ejecución “se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma todas las órdenes emitidas (p. 14). Es decir, para la realización de esta dimensión, se necesita contar con una persona que realice las acciones necesarias para poder materializar el plan estructurado inicialmente, para eso esta persona debe contener ciertas características que faciliten y apoyen a que todos los actores intervinientes puedan realizar sus acciones conforme a lo establecido en el plan, en pocas palabras se debe contar con un líder, que no solo conduzca o dirija las acciones sino que también pueda delegar acciones que ayuden a la compenetración de todas las personas, sin perder el control de toda la organización.

En ese mismo sentido, Chiavenato (2007) señala que la ejecución “está relacionada con la acción y disposición de los recursos humanos de la empresa [...] para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, necesitan ser dinamizada y complementadas con la orientación que se dé a las personas mediante la adecuación y habilidad de liderazgo y de motivación (p.149).

En esta fase, se materializa las dos primeras fases mediante la utilización de los actores y mecanismos previstos en la planificación y organización; sin embargo, cabe precisa que esta fase debe ser realizada o dirigida por el encargado del



proceso de gestión, conforme a lo afirmado por Ander (2001) quien indicó que: “quienes ejecutan acciones con eficacia comprenden que actividad y productividad no son lo mismo. Los mejores líderes saben convertir energía y empuje en acciones y resultados. Saben ejecutar” (p. 101).

En esa misma línea, García (2008) lo definió como “La habilidad para llevar a la práctica la estrategia planeada. En lo personal la definió como el puente que une la brecha entre la estrategia y el resultado” (p. 91).

#### **Dimensión 4:** Evaluación y control

Según Inciarte, Marcano y Reyes (1997) ha definido “La evaluación como proceso de la gestión administrativa, tiene entre los elementos básicos que la definen: el control, el monitoreo y el seguimiento; específicamente, los insumos, acciones, procesos y resultados, producto de la dinámica organizacional” (p. 17).

En ese sentido, Correa de Molina definió al control como “la fase donde se evalúa y se mide los resultados obtenidos en el proceso” (Correa de Molina, 1997, p. 15). Tanto la evaluación como el control, tienen como objetivo determinar que la ejecución se esté desarrollando conforme a lo previsto en la estrategia, es decir, se esté empleando los recursos y el tiempo previsto en la estrategia y advertir cualquier posible contingencia que pudiera perturbar el normal desarrollo de la gestión.

Al respecto Ramos (2011) precisó que “Es la mediación de los resultados y pasados, en relación con los esperados, ya sea total, o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes” (p.18). En ese mismo sentido, precisó que las actividades de control permiten:

Comparar los resultados con los planes generales. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño. Idear los medios efectivos para medir las operaciones. Comunicar cuales son los medios de medición. Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones. Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias. Informar a los miembros responsables de las interpretaciones. (p. 12)

La función que cumple el control y evaluación de la gestión, es comparar en un determinado tiempo, los resultados obtenidos, a efectos de verificar si se cumplieron con los objetivos trazados o si en el desarrollo del mismo existieron dificultades, esto ayudará para poder recolectar datos o insumos que contribuirán con la mejora de la gestión.

Según Lastarria, (2008) la evaluación y control significan “coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los profesores, para que por medio de ellos, se estimule a cada individuo a través del ejercicio de su talento hacia la más completa y más inteligente participación en la sociedad a la cual pertenece” (p. 4). Partiendo desde el punto de vista que la gestión administrativa se desarrolla en una institución educativa, se tiene que tener en cuenta que la evaluación y control de la ejecución del plan estratégico es observar el desenvolvimiento de los docentes en relación a la estrategia pedagógica planteada para un determinado tiempo.

Por otro lado, en el proceso de evaluación y control, también se evalúa el desenvolvimiento de los actores en relación a la estrategia y objetivo establecido, es decir la eficacia con que se ejecutan las acciones, en ese sentido, Alvarado (2005) menciona que:

Se entiende por eficacia a la capacidad de lograr metas y objetivos establecidos, tras la realización de una acción, vale decir, en qué medida la institución educativa como un todo, está cumpliendo con sus objetivos de tal forma que exista satisfacción por parte del personal trabajador, así como de los demás actores educativos. (p. 33)

En conclusión, podemos señalar que la evaluación “es un proceso reflexivo, sistemático y riguroso de indagación sobre la realidad, que atiende al contexto, considera globalmente las situaciones, atiende tanto a lo explícito como lo implícito y se rige por principios de validez, participación y ética” (Llanio et al, 2010, p. 65). Asimismo, cabe señalar que los indicadores de la evaluación son:

Observación: Es la acción y efecto de observar (examinar con atención, mirar con recato, advertir). Se trata de una actividad

realizada por los seres vivos para detectar y asimilar información. El término también hace referencia al registro de ciertos hechos mediante la utilización de instrumentos. Supervisión: Por lo tanto, la supervisión es el acto de vigilar ciertas actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria. (Llanio et al, 2010, p. 65)

### **1.3.2. Bases teóricas de la variable desempeño laboral**

#### **Definición**

El desempeño laboral conforme lo indicó Corona (2000) “se asocia con el rendimiento en cuanto a la cantidad y calidad del trabajo realizado por un individuo, grupo u organización” (p. 22). Es decir, el desempeño es el objeto que puede ser observado, medido y controlado para poder determinar el trabajo que despliegan los actores según el plan estratégico diseñado.

Para Valdés (2004) el desempeño laboral

Es la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos dentro de la formación profesional, cuyas áreas son: Dominio del conocimiento teórico y práctico acerca del aprendizaje y de la conducta humana. Demostración de actitudes que promuevan el aprendizaje y las relaciones humanas. Dominio de la materia a desarrollar. Conocimiento de los métodos, procedimientos y técnicas de enseñanza que faciliten el aprendizaje. (p. 67)

Asimismo, el Ministerio de Educación del Perú, en su publicación Marco del buen desempeño docente (2013) señaló respecto al desempeño:

Son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia, tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas. Se asume que la manera de ejecutar dichas tareas revela la competencia de base de la persona. (p. 29)

En consecuencia, mediante el desempeño laboral se puede determinar el avance de las actividades realizadas por el trabajador, en ese sentido Campbell et al. (1996) afirmó que el desempeño laboral “es sinónimo de comportamiento; es lo que las personas hacen en realidad, y puede observarse. El desempeño incluye aquellas acciones que son relevantes para las metas de la organización y puede medirse en función de la competencia de cada individuo” (p. 264).

Complementando, a la definición esbozada “el rendimiento y la conducta laboral son sinónimos, que incluye únicamente a las acciones o comportamientos relevantes para la organización, que pueden ser evaluados en función del nivel de habilidades de cada individuo” (Costales, 2009, p. 123).

Para poder evaluar el desempeño laboral de los educadores, en la Carrera Pública Magisterial se estableció tres áreas de desempeño de los docentes:

- a) **Gestión pedagógica:** Comprende las funciones de enseñanza en el aula y actividades curriculares complementarias al interior de la Institución Educativa y en la comunidad.
- b) **Gestión Institucional:** Comprende la programación, supervisión, evaluación y manejo de la gestión institucional.
- c) **Investigación:** Comprende a los educadores que realizan funciones de diseño y evaluación de proyectos de creación, experimentación e investigación educativa.

### **Teoría de dos factores de Herzberg.**

La teoría de dos factores es conocida también como la teoría de motivación e higiene. “Herzberg, afirma que la satisfacción en el trabajo depende de algunas condiciones establecidas, mientras que la insatisfacción en el trabajo es el resultado de una serie completamente distinta de condiciones. Por tanto, aunque es posible pensar que la satisfacción y la insatisfacción son dos extremos de un solo continuo, están determinadas por diferentes factores”. (Furnham, 2001, p. 296) Es decir, esta teoría precisa que los factores que generan la insatisfacción en los trabajadores son totalmente distintos a los factores que producen la satisfacción.

Asimismo, cabe precisar que esta teoría tiene como sustento que la persona tiene dos tipos de necesidades, la primera relacionada a evitar el dolor o los sucesos que causan malestar y las que buscan el deseo de superación tanto intelectual como emocional. En ese sentido, Herzberg comprobó la relación entre satisfacción y desempeño, estableciendo una teoría basada en sus resultados. Según, esta teoría, las personas tienen dos tipos de necesidades.

Las primeras necesidades de higiene, lo cual engloban aquellos factores extrínsecos al trabajador y están principal mente relacionado a la insatisfacción laboral; el segundo está relacionado a los factores de motivación, los cuales son intrínsecos al trabajador, debido a que estos están relacionados directamente a la satisfacción tanto con el cargo así como con las tareas que realiza dentro de la empresa. (Furnham, 2001, p. 297)

Las necesidades de higiene, se enfocan principalmente en el lugar donde se ejecuta el trabajo, existiendo ciertas condiciones que pueden desmotivar al trabajador cuando no están presentes, tales como el salario, los beneficios, las relaciones con los compañeros de trabajo, las condiciones en las que se realice el trabajo; todos estos aspectos son exteriores al trabajador que de cierta forma afectan al trabajador.

En cambio los factores de motivación o también conocidos como factores de motivación intrínsecos, están vinculados a un aspecto interno del trabajador y se alimentan continuamente con la propia actividad productiva, estos producen un efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en los trabajadores, entre estos se puede identificar el logro, reconocimiento, responsabilidad, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización.

Según la teoría, los factores que conducen a la satisfacción laboral son los que satisfacen las necesidades de realización personal (autorrealización) del individuo en su trabajo, y es sólo mediante el desempeño de la tarea como las personas pueden: disfrutar las recompensas que reforzarán sus aspiraciones.” (Furhuam, 2001).

## **Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow.**

La teoría de la jerarquía de las necesidades humanas o de la pirámide de Maslow, es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow, donde enuncia las necesidades humanas, colocando en la parte inferior o en la base de la pirámide a las necesidades más prioritarias o esenciales del ser humano y en la parte superior ubica a las necesidades de menor prioridad.

Castellanos (2012) al tratar de explicar la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow señaló:

“que ciertas necesidades prevalecen sobre otras. Por ejemplo, si alguien está hambriento o sediento tenderá a calmar la sed antes que comer. Alguien puede pasarse sin comer unos cuantos días, pero solo podrá estar un par de días sin agua. La sed es una necesidad “más fuerte” que el hambre. De la misma forma, si alguien está muy sediento, pero lo han sometido a condiciones que no le permiten respirar, privilegiará la necesidad de respirar”. (p. 12)

La teoría de Maslow, es un esquema que sirve para poder comprender que una persona no puede alcanzar la autorrealización, si antes no haber cubierto otro tipo de necesidades básicas como la alimentación, salud entre otras. El ser humano al conseguir satisfacer una necesidad no se queda conforme sino busca satisfacer la siguiente necesidad que se encuentra establecida en su pirámide de necesidades.

Asimismo, Castellanos (2012, p. 12) preciso la jerarquía de necesidades de Maslow, quien además de considerar las necesidades que son evidentes agua, aire, comida y sexo, identificando cinco grandes bloques los cuales son:

1. las necesidades fisiológicas, incluyen las necesidades que tenemos de oxígeno, agua, proteínas, sal, azúcar, calcio y otros minerales y vitaminas. También se incorpora aquí la necesidad de mantener el equilibrio del PH (volverse demasiado ácido o básico nos mataría) y de la temperatura (36.7 °C o cercano a él)

2. necesidades de seguridad y reaseguramiento, cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas, entra en juego este segundo grupo relacionado con la preocupación por cuestiones relativas a la provisión de seguridad, protección y estabilidad.
3. la necesidad de amor y pertenencia, cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad se equilibran entran en escena las necesidades de amistad, de pareja, de hijos, de relaciones afectivas en general, incluyendo la sensación general de comunidad.
4. necesidad de estima, Maslow describió dos versiones de necesidades de estima, una baja y otra alta. La baja es la del respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, apreciación, dignidad e incluso dominio.
5. la necesidad de actualizar el sí mismo (self), se trata de necesidades que no comprenden balance u homeostasis. Una vez logradas, continúan haciéndonos sentir su presencia. De hecho, tienden a ser aún más insaciables a medida que las alimentamos. Comprende aquellos continuos deseos de llenar potenciales, de ser todo lo que se pueda ser.

La pirámide de Maslow, consta de cinco niveles; siendo los cuatro niveles catalogados como necesidades de déficit (es decir primordiales) y el último de autorrealización o motivación de crecimiento. La idea de Maslow, corresponde a que solo cuando se hayan satisfecho las necesidades básicas, es decir se haya conseguido el bienestar se podrá llegar a las superiores.

### **Teoría de Robbins.**

Robbins (1999) definió a la motivación como “el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual. En la motivación existen tres elementos básicos que son: el esfuerzo, las metas organizacionales y las necesidades”. (p. 123). El esfuerzo es la intensidad con que se realiza el trabajo, las metas

organizacionales son los objetivos que se pretende alcanzar mediante el esfuerzo de los trabajadores y las necesidades son etapas que hacen atractivas las metas.

### El Marco del buen desempeño docente

Este es “un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes” (p.17)

Este marco establece cuatro dominios de evaluación del desempeño docentes, y son los siguientes:

El primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad. (p. 18)

Asimismo, desarrolla nueve competencias, que con el concurso de diversos factores el docente podrá desarrollarla con eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos y que se encuentran detalladas en la figura 1.

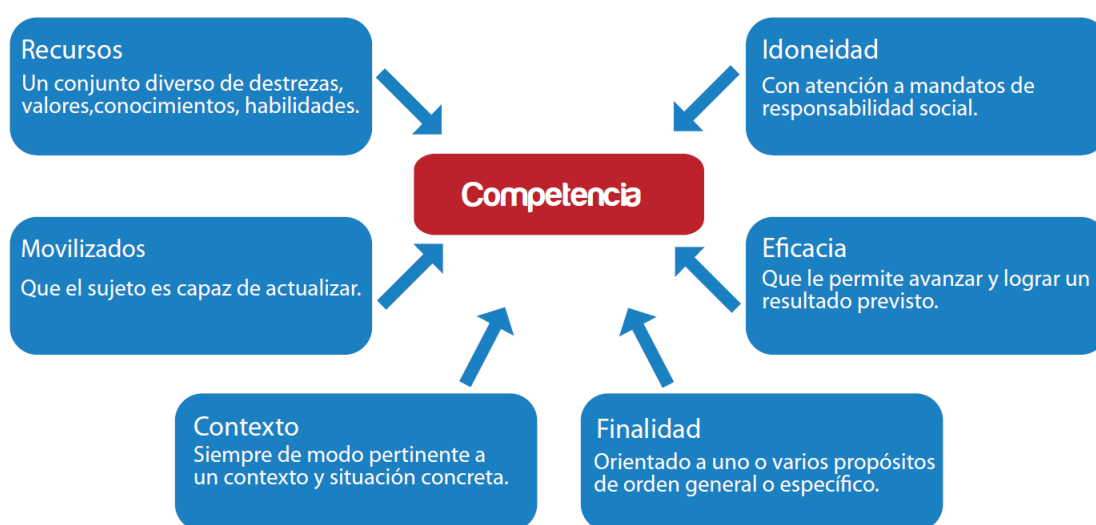


Figura 1. Competencias del desempeño docente

Fuente: Ministerio educación: de Marco del Buen desempeño (2015).



## La evaluación del desempeño

La definición de la evaluación del desempeño para Werter (2000) “tiene por función dar a conocer: Las fortalezas y debilidades del empleado. La información que ayuda a dar una capacitación más personalizada. La base para retribuir económicamente de manera más justa y equitativa al empleado” (p. 43).

La evaluación de desempeño consiste en determinar el rendimiento del trabajador, conforme lo afirmó Werther (2000) “el objetivo de la evaluación del desempeño es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado realiza sus labores y cumple con sus responsabilidades”. (p. 298) La evaluación ayudará a determinar si un trabajador cumple de manera eficiente su labor y las debilidades de este ya sean por factores internos o externos que imposibiliten su labor.

Cerda (2000) precisó que la evaluación de desempeño también “ofrece información que sirve para tomar decisiones sobre la promoción, capacitación o remuneración de los trabajadores”. (p. 250)

Para realizar la evaluación de desempeño se requiere de instrumentos válidos y confiables. Por ello, “la preocupación de la confiabilidad proviene de la necesidad de confiar en la medición.” (Kerlinger, 1996, p. 458). Para poder obtener datos reales y precisos es necesario contar con un instrumento que pueda ayudar a sintetizar la información en datos numéricos.

En ese sentido, Valdés (2004) ha señalado que la evaluación debe ser “objetiva cuando describe el estado real de los procesos en los cuales interviene el docente [...] se orienta a la definición de planes de mejoramiento [...] superar el error de lenidad, descrito como la tendencia de ciertos evaluadores a sobreestimar los sujetos que juzgan”. (p. 6) En la evaluación de desempeño docente no solo se debe tener en cuenta la labor desplegada por este, sino que debe tenerse en cuenta factores que influyen en los alumnos y en los docentes, lo cual de cierta forma afectan la labor desplegada por los educadores.

## **Dimensiones del desempeño laboral**

Melina (2000, p.312), Reflexionando sobre el carácter profesional de la tarea docente considera las siguientes dimensiones:

### **Dimensión 1: Planificación educativa**

Para Feeney (2001) el proceso de planificación educativa consiste en “un plan de estudios que sobre la base de unos fundamentos o racional, organiza el contenido o material en forma secuencial y coordinada para facilitar la elaboración de actividades de enseñanza - aprendizaje y lograr unas metas u objetivos” (p.23).

Desde la perspectiva de Peñaloza (2000) “consiste en la previsión de los aspectos más generales de la labor educativa, sobre todo de la concepción de la estructura curricular integral” (p. 8) La planificación en materia educativa, consiste en elaborar un plan secuencial y sistematizado donde se precise las actividades que cumplan con la estructura curricular; aquí se precisa los objetivos y los mecanismos idóneos para conseguirlos.

Cabe precisar, que la planificación educativa es “un espacio teórico o lugar social de mediación de carácter pedagógico que se coloca entre uno y otro polo, espacio a través del cual la cultura externa objetiva se convierte en cultura interna subjetivada, asimilada o aprendida” (Mendo, 2007, p. 45).

Para Maldonado, Daruache y Montes (1993) "es el instrumento a través del cual el docente reflexiona, prevé actividades, experiencias, recursos y diseña ambientes necesarios para una situación determinada de desarrollo y aprendizaje, para garantizar así el logro de objetivos establecidos " (p. 77). Se puede decir, que el docente realiza una estrategia metodológica respecto a la forma de como desarrollará sus clases, el contenido de estas, los recursos que necesitará para poder obtener el objetivo deseado; para eso también tendrá en cuenta, el público al que se dirige, es decir a los alumnos desde la edad hasta los aspectos sociales y familiares de estos, para poder adecuar las mejores técnicas que permitan una línea de enseñanza -aprendizaje más idónea.

Por otro lado Fermín (1980) con respecto a la planificación ha referido que :

La planificación permite al docente orientar la acción pedagógica dentro y fuera del aula, organizar el trabajo diario en base a un diagnóstico y no improvisar, tener claro lo que se va a hacer, por qué se va a hacer y cómo se va a hacer y finalmente lograr una mejor utilización del tiempo, estrategias y los recursos. (p. 213).

Conforme señala el autor, el planeamiento que realiza el docente no solo esta destinado para las actividades dentro del aula sino también para fuera; la estrategia que planea el docente debe ser minuciosa tomando en cuenta los recursos, la utilización del tiempo, los alumnos, la materia de enseñanza, los objetivos a corto y a largo plazo, entre otros, los cual permite una adecuada enseñanza y no una improvisación.

## **Dimensión 2: Motivación**

Chiavenato (1999) respecto a la motivación laboral señaló:

Que las personas al ser diferentes las necesidades varían de individuo a individuo y producen diversos patrones de comportamiento. Los valores sociales y la capacidad individual para alcanzar los objetivos también son diferentes. Además, las necesidades, los valores sociales y las capacidades del individuo varían con el tiempo. No obstante esas diferencias, el proceso que dinamiza el comportamiento son más o menos semejantes en todas las personas. (p. 270)

La motivación depende de la persona, cada uno tiene diversas características, gustos, objetivos y demás, lo cual genera que la persona responda a estímulos diferentes, sin embargo, existen aspecto que son generales que engloban ciertas características que toda persona desea o quiere alcanzar.

En ese mismo sentido, Espada (2006) señaló que “estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un revulsivo y a veces una liberación” (p.75). La persona que realiza su trabajo sin desidia o un sobreesfuerzo añadido, es una persona

motivada, por cuanto realiza su labor con entusiasmo, lo cual genera mayor productividad.

Para Roussel (2000) “es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados” (p16).

Respecto al ámbito laboral y considerando el carácter intencional de la conducta humana, las actitudes, percepciones, expectativas y representaciones que tengan los trabajadores de sí mismo, conforman factores que orientan la conducta del docente en el contexto laboral.

### **Dimensión 3: Organización en el aula**

La organización del “espacio es un factor didáctico puesto que nos ayuda a definir la situación de enseñanza-aprendizaje y nos permite crear un ambiente estimulante para el desarrollo de todas las capacidades de nuestro alumnado, así como favorecer la autonomía y motivación del equipo de profesores.” (Loarden y Pérez, 2002, p. 135).

Lledó y Cano (1994) establecieron “cinco principios para la organización del ambiente escolar: El aula debe ser un lugar de encuentro entre unos y otros. Deben sugerir gran cantidad de acciones. Debe estar abierta al mundo que le rodea. Debe ser un espacio acogedor. Nuestra clase tiene que ser un lugar vivo, un lugar distinto, con personalidad propia” (p. 43). El aula es la zona física donde se desarrollarán las condiciones de aprendizaje de los estudiantes, por lo que debe estar organizado de tal forma que despierte la curiosidad del alumno y a la vez sea un lugar acogedor, convirtiéndose en un poderoso componente educativo.

El nuevo modelo educativo: Plantea que, en el aspecto de infraestructura, una buena distribución del espacio físico debe asegurar que los estudiantes encuentren la oportunidad de interactuar democráticamente y que participen en la organización de los mismos para promover su propio aprendizaje y se interesen por el buen uso y

cuidado tanto de los espacios físicos como del mobiliario de los establecimientos” (Ministerio de Educación de Guatemala, 2013, p. 9).

Esto tiene la finalidad de integrar los aprendizajes donde los estudiantes generan procesos de aprendizaje donde se sentirán incluidos, fraccionando el prototipo tradicional de la educación frontal e individualista.

#### **Dimensión 4: Enseñanza**

Monereo et al (1998) afirmó que la enseñanza es “el conjunto de técnicas y procedimientos lógicamente ordenadas y coordinados con un propósito determinado” (p. 21). El objetivo de la enseñanza es transmitir conocimientos, ideas, experiencias de una persona a otra, para lo cual se emplean técnicas, procedimientos adecuados con el fin de que esta transmisión sea la más idónea.

En esa misma línea, Pujol y Fons (1981) afirmaron que en la enseñanza “no puede haber un método pedagógico único y valido para todos los casos, todas las materias, los métodos son múltiples y de diversos propósitos, a partir del cual el docente debe aplicarlos en diversos propósitos” (p. 16). El método pedagógico a emplear debe estar orientado en relación a las personas a las que está dirigido, por cuanto dependiendo a las características de este grupo se podrá determinar cuáles son las técnicas más aptas que permitan un aprendizaje efectivo.

Para el logro de los objetivos, utilizando un método determinado, las técnicas juegan un papel fundamental. Desde esta perspectiva, Monereo et al (1998) afirma que “es entendida como una sucesión ordenada de acciones que se dirigen a un fin concreto, conocido y que conducen a un resultado preciso responde a una caracterización algorítmica” (p. 21).

Asimismo, las técnicas poseen un conjunto de procedimientos, conformados por un conjunto de acciones, dirigidos al logro del objetivo. Para Monereo (1998) existen cuatro categorías de procedimientos didácticos:

Los procedimientos disciplinares, cuya aplicación resulta beneficiosa en diversas áreas. Los procedimientos interdisciplinares o de

aprendizaje, cuando deben aplicarse en diferentes disciplinas. Los procedimientos algorítmicos, cuando la sucesión de acciones se halla completamente prefijada y su correcta aplicación conduce a la solución de un problema. Los procedimientos heurísticos o probabilísticos, cuando estas acciones comportan un cierto grado de variabilidad y su ejecución no garantiza la consecución de un resultado óptimo. (p. 22)

La combinación de métodos, procedimientos y técnicas originan las estrategias didácticas, a partir de esto el docente podrá dibujar el recorrido pedagógico que convendrá transitar con los alumnos para construir su propio aprendizaje, ajustándolo a las necesidades del contexto social del alumnado. Bixio (2001) afirma que las estrategias:

Tienden a facilitar la construcción de aprendizajes significativos y autónomos, -para ello deben tener- objetivos claros, conocimiento previos y relacionarlos con los nuevos de los alumnos, consignas claramente impartidas, actividades auto estructurales y funcionales, el trabajo individual y grupal, desarrollo de procesos meta cognitivos, entre otras condiciones indispensables en toda acción pedagógicas. (p. 82)

Díaz y Hernández (2001) han referido que “son procedimientos que utiliza el docente en forma reflexiva y flexible para promover el logro de aprendizajes significativos” (p. 141). No existe ningún procedimiento, técnica u/o método establecido en materia educativa, por cuanto, cada alumno reacciona de forma distinta a cada estímulo.

El logro de los aprendizajes en los estudiantes debe ser producto de la combinación de métodos, técnicas, procedimientos y acción que conduzcan al aprendizaje significativo de los estudiantes. Es fundamental que el docente está claro en estos procesos de enseñanza.

## **Dimensión 5: Habilidades sociales**

Para Caballo (2007), las habilidades sociales son “un conjunto de técnicas cuya aplicación se orienta a la adquisición de aquellas habilidades que permitan a los sujetos mantener interacciones sociales satisfactorias en su ámbito real de actuación” (p. 22). Asimismo, el mismo autor presenta premisas referidas a las habilidades sociales:

Las relaciones interpersonales son importantes para el desarrollo y el funcionamiento psicológico, porque puede contribuir a disfunciones y perturbaciones psicológicas. Las estrategias interpersonales pueden especificarse y enseñarse. Una vez aprendidos estos estilos y estrategias mejorarán la competencia en situaciones específicas. La mejora en la competencia interpersonal puede contribuir o conducir a la mejoría en el funcionamiento psicológico. (p. 90)

El docente en el proceso de enseñanza – aprendizaje no solo debe tener presente los aspectos teóricos y académicos que impartirá a los alumnos, sino que se debe tener en cuenta que, el aprendizaje y desarrollo del alumno está ligado al aspecto social, es decir a las relaciones interpersonales.

Papalia (1994) precisó que son: “destrezas que se manifiestan en la conducta del adolescente, y quedan reflejadas en sus actitudes y en la capacidad de responder a estímulos sociales en beneficio propio y de otros” (p. 65).

Asimismo, Alberti y Emons (2000) señalaron que es “la conducta que permite a una persona actuar según sus intereses más importantes, defenderse sin ansiedad inapropiada, expresar cómodamente sentimientos honestos y ejercer los derechos personales sin negar los derechos de los demás” (p. 39). Mediante las relaciones interpersonales se expresan sentimiento, intereses o cualquier otro estímulo a otras personas, respetando sus intereses y límites.

Complementando a esta definición Monjas y González (2006) afirmó que “son capacidades específicas para ejecutar competentemente una tarea social. Son conductas necesarias para interactuar y relacionarse con los pares y adultos de

forma efectiva y mutuamente satisfactoria” (p. 75). Las personas requieren de habilidades sociales para poder relacionarse con otras, en función a un contexto o realidad. Cuando estas son relaciones positivas, el ser humano se relacionará positivamente, teniendo un clima social adecuado. Cuando sucede lo contrario se produce rompimiento de relaciones entre las personas.

### **1.3.3. Bases teóricas de la variable imagen institucional**

#### **Definición**

Ríos (2009), definió a la imagen institucional como “el conjunto de creencias y asociaciones que poseen los públicos que reciben comunicaciones directas o indirectas de personas, productos servicios, marcas, empresas o instituciones. La imagen es una representación mental y virtual” (p. 12). Mediante la imagen institucional se proyecta al público en general las cualidades, debilidades, fortalezas de una institución.

Para el Centro de Servicios para la Capacitación Laboral y el Desarrollo (2010) precisa que: “la imagen de una institución educativa se refleja a partir de la manifestación de sus actividades, como por ejemplo la calidad del servicio educativo que ofrece y su calificación por medio de atributos. El grado de conocimiento y percepción que las personas tienen sobre una institución y sus actividades, determinarán su reputación en el mercado” (p.2).

La imagen institucional es “el registro público de los atributos identificadores del sujeto social. En la lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad tiene o constituye de modo intencional o espontáneo (Cano y Carrillo, 2003, p.11). Asimismo, Ríos (2009) precisó que es “el conjunto de creencias, ideas e impresiones que las personas reciben de un objeto, individuo o institución” (p. 13).

Los logros obtenidos por los estudiantes y educadores de una institución educativa son la imagen institucional de esta, sin embargo, también los aspectos negativos repercuten en la concepción de las personas acerca de la calidad educativa que tiene dicha institución.



López (2013) señaló que la imagen institucional es:

La manera por la que la organización comunica quién es, qué es, qué hace, cómo lo hace y para qué lo hace. Por lo tanto, la imagen que posee una empresa es un factor fundamental para crear una opinión respecto a sí misma y ante sus públicos meta, como son los proveedores, los patrocinadores, la competencia, los consumidores, sus propios trabajadores, el entorno. (p. 7)

La imagen institucional está conformada por diversos elementos, que a decir de López (2013) está conformada por: “el origen e historia de la organización, el personal que labora en la organización, la filosofía, visión, misión, valores, cultura y comunicación organizacional” (p. 13). La institución educativa comunica a las demás personas su visión y misión a través de los logros obtenidos por sus miembros (educadores y alumnos).

### **Importancia de la imagen institucional**

De acuerdo a Capriotti (1999) es importante la imagen institucional porque genera el valor de la organización:

Ocupará un espacio en la mente de los públicos. Por medio de la imagen corporativa “existimos” para los públicos. Facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras, creando valor para los públicos, por medio de un perfil de identidad propio y diferenciado. Disminuirá la influencia de los factores situacionales en la toma de decisiones, ya que las personas dispondrán de una información adicional importante sobre la organización. La existencia de una imagen corporativa fuerte permitirá que las personas tengan un esquema de referencia previo, sobre el cual podrán asentar sus decisiones. (p. 11)

La imagen positiva crea un precio entre las personas vinculadas a la organización, haciéndola para el entorno competitiva y de calidad, generando una

imagen sólida, de confianza. Esto tendrá efecto positivo en los comportamientos de las personas a quienes se relaciona.

### **Componentes de la imagen**

Para Capriotti (2013) luego del análisis de varios investigadores de la imagen institucional o corporativa señala que esta presenta los siguientes componentes:

El componente cognitivo: es como se percibe una organización. Son los pensamientos, creencias e ideas que tenemos sobre ella. Es el componente reflexivo. El componente emocional: son los sentimientos que provoca una organización al ser percibida. Pueden ser emociones de simpatía, odio, rechazo, etc. Es el componente irracional. El componente conductual: es la predisposición a actuar de una manera determinada ante una organización. Es el componente conativo. (p. 23)

Asimismo, el referido autor señala que la imagen corporativa “tiene una dirección, es decir, que las personas pueden tener una imagen de la empresa. Tiene una intensidad, y c) tiene una motivación, constituida por el interés fundamental que llevan a que los sujetos tengan una dirección y una intensidad determinada de la imagen de la organización” (p. 25). Toda institución trata de mostrar los aspectos positivos y óptimos de su institución, tratando de minimizar cualquier que afecte su imagen institucional.

### **Tipos de imagen institucional**

#### **Imagen visual**

Llamada también marca, y de acuerdo con Lugo (2013):

Una imagen está compuesta por un conjunto de signos que se inscriben socialmente en el marco de unas relaciones simbólicas. Aunque transmite información que, a su vez, está anclada dentro del universo de transacciones simbólicas de una sociedad, la imagen

nunca es la realidad, sino una representación simbólica de la realidad.  
(p. 2)

Asimismo, el referido autor al ampliar dicha definición explica que esta "tiene la virtud de comunicar a otro. Para que ese otro pueda decodificar la información condensada en la imagen, necesita apropiarse del código espaciotemporal del cual emerge aquella. Un código constituye una de muchas unidades dentro del intercambio simbólico que media las relaciones sociales de los sujetos" (p. 3)

En ese sentido, Prieto (1994) señaló que la imagen es una:

Representación, porque de alguna forma estamos en presencia de un sector de la realidad. Intencionalidad, porque dicho sector ha sido recortado entre otros, ha sido presentado de una forma determinada y no de otra. Construcción, porque al recordar puedo añadir, por montaje o edición, elementos que cambien totalmente el sentido de lo representado en primera instancia. Expresión, porque a través de la imagen, es posible comunicar información, emociones, sentimientos de todo tipo. Sí podemos afirmar que ninguna imagen es copia de la realidad, siempre existe en ella intencionalidades, recortes, comunicaciones y expresiones. (p. 132)

Según a Costa (1977) la imagen es "la representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto significativo de atributos, capaces de influir en los comportamientos y modificarlos" (p. 19). Completando a lo señalado Marion (1989) precisó que es "la construcción forjada por un grupo de individuos los cuales comparten un proceso común de representación" (p. 23). A través de la imagen institucional se puede influir en las decisiones de las personas, ya que, al existir un adecuado manejo de la imagen de una institución, se puede generar un gran impacto respecto a la concepción de dicha institución sobre las demás.

### **Imagen actitud**

Cheli (1986) sostuvo que la imagen es "aquella representación mental cognitiva, afectiva valorativa que los individuos se forman del ente en sí mismo" (p. 22). Esta

representación mental, la idea que nos hacemos de la organización en realidad es una evaluación donde se le otorga características o atributos, y que nos permite diferenciarlas de otras estructuras.

“Esta evaluación implica una valoración, una toma de posición con respecto a la institución y, en consecuencia, una forma de actuar en relación con ella” (Capriotti, 2013, p. 23). Mediante la imagen las personas pueden realizar un juicio de valoración respecto a lo que transmiten.

### **Niveles de imagen**

Capriotti (2013) establece cinco niveles de imagen, que a continuación se detallan:

“Imagen de Producto Genérico se refiere a la imagen que tienen los públicos sobre un producto o servicio en general, más allá de marcas o empresas. Imagen del Sector Empresarial hace referencia a la imagen que tienen los públicos sobre todo el sector en el que se encuentra una organización, y por lo tanto, influye, de forma específica en la imagen de la organización. Imagen de País es la representación o asociación mental que se realiza con un determinado país, más allá de si son atributos reales o ficticios de la nación en cuestión. Imagen de Marca a través de los cuales una empresa anuncia y vende sus productos es el significado que asocian los públicos con una determinada marca o nombre de un producto o servicio. (p. 28)

### **Funciones de la imagen institucional**

De acuerdo con Capriotti (2013) define tres funciones básicas de la imagen institucional:

Economía de esfuerzo cognitivo: la persona seleccionara a tu organización apoyada en ese conocimiento previo. Reducción de las Opciones: permitirle un ahorro de esfuerzo cognitivo, le facilita a la persona la selección de una de las opciones disponibles. Predicción de conducta: el conocimiento de las características de las

organizaciones, por medio de la red de atributos que conforman la Imagen Corporativa, llevará a que el individuo pueda, en cierto modo, "planificar" su conducta en función de las situaciones a las que se enfrente y elegir la organización que mejor le solucione el problema. (p. 66)

## **Dimensiones de la imagen institucional**

### **Dimensión 1: Imagen física**

La imagen física llamada "también imagen formal, es la que se articulan en los públicos los objetos físicos como infraestructura, inmobiliario, etc.; sean éstos comunicaciones directas o hechos comunicadores. La vestimenta de una persona, la forma del envase de un producto, el color o el estuche de un producto, y muchos hechos más, son entes generadores de imagen" (Ríos, 2009, párr. 7).

La mejor imagen de una institución es aquella donde se refleja la misión y visión de la organización. Aquí hay coherencia entre lo que se dice y lo que hace en la organización. Estos elementos hacen los usuarios identifiquen a la organización, solo con comunicarse con cualquier miembro de la organización.

### **Dimensión 2: Imagen conceptual**

La imagen conceptual es "la que articulan los hechos de comunicación y los conceptos acerca de las personas, la marca, la empresa, el servicio o la institución. Los hechos de comunicación tienen también un componente físico que genera imagen, pero más importante es el concepto que comunican, lo que propone el mensaje, ya que los hechos formales son olvidados y el concepto perdura como el fundamento de la comunicación" (Ríos, 2009, párr. 9).

Por ello, la información es importante, porque una buena información genera expectativa al público que nos escucha. Por ello, se debe brindar información de interés, que sea claro, para absolver la información, sea novedoso, porque hay aportes nuevos, y protagónico, porque la información será útil para el usuario.

### **Dimensión 3: Imagen valorativa**

La imagen valorativa se refiere a “la valoración que el individuo o la sociedad hacen, tanto de los aspectos físicos como conceptuales. Dicha valoración debe ser considerada como el factor motivacional de la conducta humana” (Ríos, 2009, párr. 11). Por ello es importante determinar el mejor momento para comunicar y que responda de manera abierta y sincera a todas las dudas.

#### **1.4. Justificación**

##### **1.4.1. Justificación teórica**

Desde un ángulo científico, la investigación va a incrementar las ideas en materia educativa, concretamente en relación a la gestión administrativa, el desempeño laboral y la imagen institucional. De esta forma va a completarse las lagunas teóricas observadas en relación al problema de análisis de las instituciones educativas estatales. También, servirá como fuente de información teórica y como antecedente para la realización de ulteriores proyectos de investigaciones en el campo de la educación, precisamente en relación a la gestión educativa. Pedagógicamente, existe la necesidad de contar con trabajos, estudios e investigaciones acerca de la gestión administrativa en las Instituciones Educativas, así como incentivar a los docentes en el campo de la investigación.

##### **1.4.2. Justificación práctica**

Los resultados de la investigación contribuirán en el mejoramiento de la gestión administrativa de las instituciones educativas; asimismo, permitirá el logro de los objetivos y que se materialicen los procesos de planificación, organización y ejecución de las acciones educativas y administrativas que se ofrece a sus usuarios, brindando un servicio de calidad acordes con los cambios actuales. Por otro lado, los resultados serán de mucha utilidad a la comunidad educativa para que tomen decisiones correctas en la solución de los problemas que la aquejan.

##### **1.4.3. Justificación metodológica**

Existen estudios realizados relacionados a la gestión administrativa, desempeño laboral e imagen institucional, lo cual nos permitirá tomar como patrón hacia una investigación calculada de nuestra realidad. Para el cumplimiento de los objetivos

planteados se aplicó diversos instrumentos que certifiquen la validez de la información obtenida respecto a la problemática advertida, de tal forma que nos ayude a detectar y comprobar el grado de percepción de las variables en estudio.

## **1.5. Problema:**

### **1.5.1. Problema general**

¿Cómo incide la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018?

### **1.5.2. Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Cómo incide la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática 2018?

#### **Problema específico 2**

¿Cómo incide la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen conceptual de una Institución Educativa Emblemática 2018?

#### **Problema específico 3**

¿Cómo incide la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen valorativa de una Institución Educativa Emblemática 2018?

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática 2018.

### **Hipótesis específica 2**

La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen conceptual de una Institución Educativa Emblemática 2018.

### **Hipótesis específica 3**

La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen valorativa de una Institución Educativa Emblemática 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la incidencia de la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la incidencia de la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática 2018.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la incidencia de la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen conceptual de una Institución Educativa Emblemática 2018.

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la incidencia de la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen valorativa de una Institución Educativa Emblemática 2018.



## **II. Método**

## 2.1. Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal. Carrasco, (2009), señala: “estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado” (p.211).

La investigación fue básica, que de acuerdo con Ñaupas, et al. (2011) “Es porque sirve de cimiento a la investigación aplicada o tecnológica, y fundamental porque es esencial para el desarrollo de la ciencia” (p.66).

Se utilizó el método deductivo bajo el enfoque cuantitativo. El método hipotético – deductivo consiste “en ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos, procesos o conocimientos mediante el principio de falsación” (Ñaupas, et al., 2011, p.97).

## 2.2. Variables, operacionalización

Para el presente estudio se identificaron las siguientes variables:

### **Variable Independiente 1: gestión administrativa**

Ramos (2009) define la gestión como:

El proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir, según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios, la forma como se realizarán estas acciones y los resultados que se lograrán”. (p. 99)

La operacionalización de la variable se han considerado cuatro dimensiones: planificación, organización, dirección y evaluación y control; se establecieron un conjunto de indicadores y la conformación de 41 reactivos, que se miden a través de la escala Likert: Nunca 1, Casi nunca 2, A veces 3, Casi siempre 4 y Siempre 5.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable gestión administrativa*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Planificación	Visión, misión	Del 1 al 6		
	Objetivos			
Organización	Proyectos de innovación	Del 7 al 13	Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Casi siempre 4 Siempre 5	Inadecuada 41 – 96 Poco adecuada 97 – 150 Adecuada 151 - 205
	Delegación de autoridad			
	Formación de comités de trabajo			
	Funcionamiento de equipos			
Ejecución	Cumplimiento de funciones	Del 14 al 30		
	Buena relación con la autoridad			
	Competentes y eficientes.			
Evaluación y control	Supervisión	Del 31 al 41		
	técnicas			
	proceso			
	nomas calidad			

**Variable Independiente 2: desempeño laboral**

Son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas. Se asume que la manera de ejecutar dichas tareas revela la competencia de base de la persona. (Ministerio de Educación de Perú, 2013, p. 16)

La operacionalización de la variable se han considerado seis dimensiones: planificación educativa, motivación, organización en el aula, enseñanza y habilidades sociales; se establecieron un conjunto de indicadores y la conformación de 32 reactivos, que se miden a través de la escala Likert: Nunca 1, Casi nunca 2, A veces 3, Casi siempre 4 y Siempre 5.

Tabla 2

*Operacionalización de la variable desempeño laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Planificación educativa	Adopta estrategias	Del 1 al 9		
	Programa actividades			
	Establece criterios de evaluación			
	Formula objetivos			
	Selecciona contenidos			
Motivación	Coordina con otros docentes	Del 10 al 17		
	Interés del alumnado			
	Desarrolla habilidades			
	Situaciones de inicio			
	Lenguaje claro			
Organización en el aula	Ambiente adecuado	Del 18 al 21	Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Casi siempre 4 Siempre 5	Ineficaz 32 – 75 Poco eficaz 76 – 117 Eficaz 118 - 160
	Materiales didácticos			
	Rescata saberes previos			
	Distribuye el tiempo adecuadamente			
	Utiliza objetivos didácticos			
Enseñanza	Organización de normas de convivencia	Del 22 al 28		
	Disposición de grupos de trabajo			
	Organización de clases			
Habilidades sociales	Aplica instrumentos de evaluación.	Del 29 al 32		
	Fomenta la participación de los alumnos.			
	Cubre necesidades individuales.			
	Identifica, entiende y maneja sus emociones.			
	Mejora la autoestima.			
	Se integra a su equipo,			

**Variable dependiente: imagen institucional**

Para Ríos (2009), la imagen institucional lo define como “el conjunto de creencias y asociaciones que poseen los públicos que reciben comunicaciones directas o indirectas de personas, productos servicios, marcas, empresas o instituciones. La imagen es una representación mental y virtual” (p. 12).

En la operacionalización de la variable se ha considerado tres dimensiones: imagen física, imagen conceptual e imagen valorativa; se establecieron un conjunto de indicadores y la conformación de 30 reactivos, que se miden por medio de la escala Likert: Nunca 1, Casi nunca 2, A veces 3, Casi siempre 4 y Siempre 5.

Tabla 3

*Operacionalización de la variable imagen institucional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Imagen física	Infraestructura	Del 1 al 10	Nunca 1	Mala 30 – 70
	Mobiliario			
Imagen conceptual	Presentación de los agentes educativos	Del 11 al 26	Casi nunca 2	Regular 71 – 110
	Marketing		A veces 3	
	Medios de comunicación		Casi siempre 4	
	Estrategias de difusión		Siempre 5	
Imagen valorativa	Actividades de difusión	Del 27 al 30		Buena 111 - 150
	Imagen positiva o negativa			

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población de estudio

La población se define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 174). El marco poblacional está constituido por 120 docentes de la institución educativa emblemática; se consideró a toda la población como muestra, por lo que se realizó un censo, es decir se encuestó a todos.

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 2.4.1. Técnicas

**La Encuesta:** “En las encuestas escritas los sujetos se pueden sentir más libres para responder; no obstante, requieren que las preguntas sean cuidadosamente diseñadas para que todos las interpreten de igual manera. Para asegurar la espontaneidad se sugiere que sean anónimas. Pueden aplicarse a varios sujetos simultáneamente en grupo” (Kelling, 1988, p. 541).

## 2.4.2. Instrumento

**El Cuestionario.** Es un instrumento de investigación que consiste en un listado de preguntas abiertas o cerradas y otras instrucciones con el propósito de obtener información de los aspectos consultados.

Se desarrolló un cuestionario para cada variable interviniente en la investigación (dependiente e independiente) con el fin de obtener la mayor información respecto a cada una de ellas, siendo estos los siguientes:

### **Instrumento Ficha técnica 1.**

**Denominación** : Percepción de la gestión administrativa  
**Objetivo** : Evaluar la percepción de la gestión administrativa  
**Administración** : grupal y/o individual  
**Tiempo** : 30 minutos  
**Estructura** : 41 ítems  
**Nivel de medición** : escala politómica

### **Instrumento Ficha técnica 2.**

**Denominación** : Percepción del desempeño laboral  
**Objetivo** : Evaluar la percepción del desempeño laboral  
**Administración** : grupal y/o individual  
**Tiempo** : 30 minutos  
**Estructura** : 32 ítems  
**Nivel de medición** : escala politómica

### **Instrumento Ficha técnica 3.**

**Denominación** : Percepción de la imagen institucional  
**Objetivo** : Evaluar la percepción de la imagen institucional  
**Administración** : grupal y/o individual  
**Tiempo** : 30 minutos  
**Estructura** : 30 ítems  
**Nivel de medición** : escala politómica

**Validez a juicio de expertos:** En relación al procedimiento de validez, este se realizó por criterio de jueces, elaborado por el docente del módulo de desarrollo del trabajo de investigación quienes valoraron la pertinencia, relevancia y claridad, mediante la aplicación del certificado de validez de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo con sede en Lima.

Tabla 4

*Juicio de expertos*

Expertos	Aplicabilidad del instrumento Gestión Administrativa	Aplicabilidad del instrumento Desempeño Laboral	Aplicabilidad del instrumento Imagen institucional
Luis Alberto Nuñez Lira	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Yolvi Ocaña Fernández	Aplicable	Aplicable	Aplicable
Noel Alcas Zapata	Aplicable	Aplicable	Aplicable

**Confiabilidad del Instrumento.**

Para la confiabilidad del instrumento se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach. La escala para interpretar el coeficiente de confiabilidad (Carcausto, 2009. p. 120) es la siguiente:

-1 a 0 No es confiable.

0.01 a 0.49 baja confiabilidad

0.50 a 0.75 Moderada confiabilidad.

0.76 a 0.89 Fuerte confiabilidad.

0.90 a 1.00 Alta confiabilidad

Tabla 5

*Confiabilidad de los instrumentos*

Fiabilidad	Aplicabilidad del instrumento Gestión Administrativa	Aplicabilidad del instrumento Desempeño Laboral	Aplicabilidad del instrumento Imagen institucional
Alfa de Cronbach	0,883	0,847	0,917

## **2.5. Método de análisis de datos**

Para el análisis de los datos resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación, se procedió a su crítica, codificación, tabulación, para lo cual se aplicaron técnicas estadísticas de distribución de frecuencias y representaciones gráficas en porcentajes para las variables. Por último, se procedió a graficarlos, mediante la exposición de los resultados en gráficas de barras análisis cuantitativo. Para finalizar, siendo que las variables fueron medidas de manera cuantitativa, y hallándose una distribución muestral de las variables, así como también determinando la no homogeneidad de las varianzas; se aplicó la técnica estadística de regresión logística nominal para la prueba de hipótesis.

## **2.6. Aspectos éticos**

En relación con las características de la investigación se tuvo en cuenta los aspectos éticos que son esenciales ya que se trabajaron con docentes por lo tanto el sometimiento a la investigación conto con la aprobación correspondiente de parte de la dirección de la institución educativa, así como el permiso de los docentes por lo que se aplicó el consentimiento informado accediendo a participar en el método.

Además, cabe señalar que se ha mantiene el rasgo y la confidencialidad, así como el respeto hacia el evaluado en todo momento y la protección de los instrumentos sobre las respuestas minuciosamente sin juzgar que fueron las más acertadas para el participante.



### **III. Resultados**

### 3.1 Resultados descriptivos de la variable

#### 3.1.1 Variable gestión administrativa

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente gestión administrativa, se puede afirmar que el 57.5% de los encuestados afirman que presenta un nivel adecuado; el 3.3% de los encuestados afirman que presenta un nivel inadecuado y el 39.2% de los encuestados afirman que presenta un nivel poco adecuado.

Tabla 6

#### *Gestión administrativa*

	Frecuencia	Porcentaje
Adecuada	69	57.5
Inadecuada	4	3.3
Poco adecuada	47	39.2
Total	120	100.0

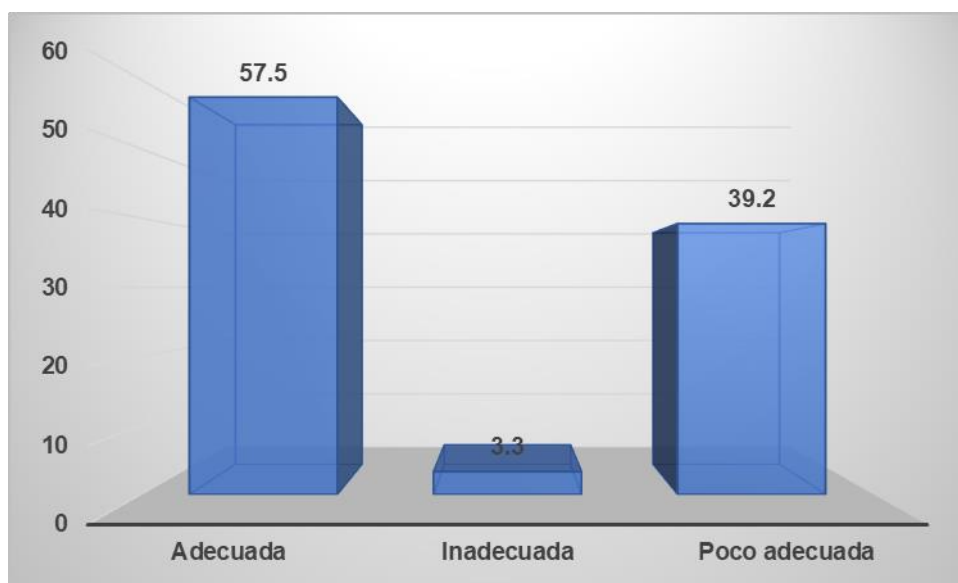


Figura 2. Gestión administrativa

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente gestión administrativa, en la dimensión planificación, se puede aseverar que el 38.3% de los encuestados afirman que presenta un nivel adecuado; el 10.8% de los encuestados afirman que presenta un nivel inadecuado y el 50.8% de los encuestados afirman que presenta un nivel poco adecuado. En la dimensión organización, se puede afirmar que el 44.2% de los encuestados afirman que

presenta un nivel adecuado; el 7.5% de los encuestados afirman que presenta un nivel inadecuado y el 48.3% de los encuestados afirman que presenta un nivel poco adecuado. En la dimensión ejecución, se puede afirmar que el 67.5% de los encuestados afirman que presenta un nivel adecuado; el 4.2% de los encuestados afirman que presenta un nivel inadecuado y el 28.3% de los encuestados afirman que presenta un nivel poco adecuado. En la dimensión evaluación y control, se puede afirmar que el 84,2% de los encuestados afirman que presenta un nivel adecuado y el 15.8% de los encuestados afirman que presenta un nivel poco adecuado.

Tabla 7

*Gestión administrativa por dimensiones*

	Planificación		Organización		Ejecución		Evaluación y control	
	f	%	f	%	F	%		
Adecuada	46	38.3	53	44.2	81	67.5	101	84.2
Inadecuada	13	10.8	9	7.5	5	4.2	0	0.0
Poco adecuada	61	50.8	58	48.3	34	28.3	19	15.8
Total	120	100.0	120	100.0	120	100.0	120	100.0

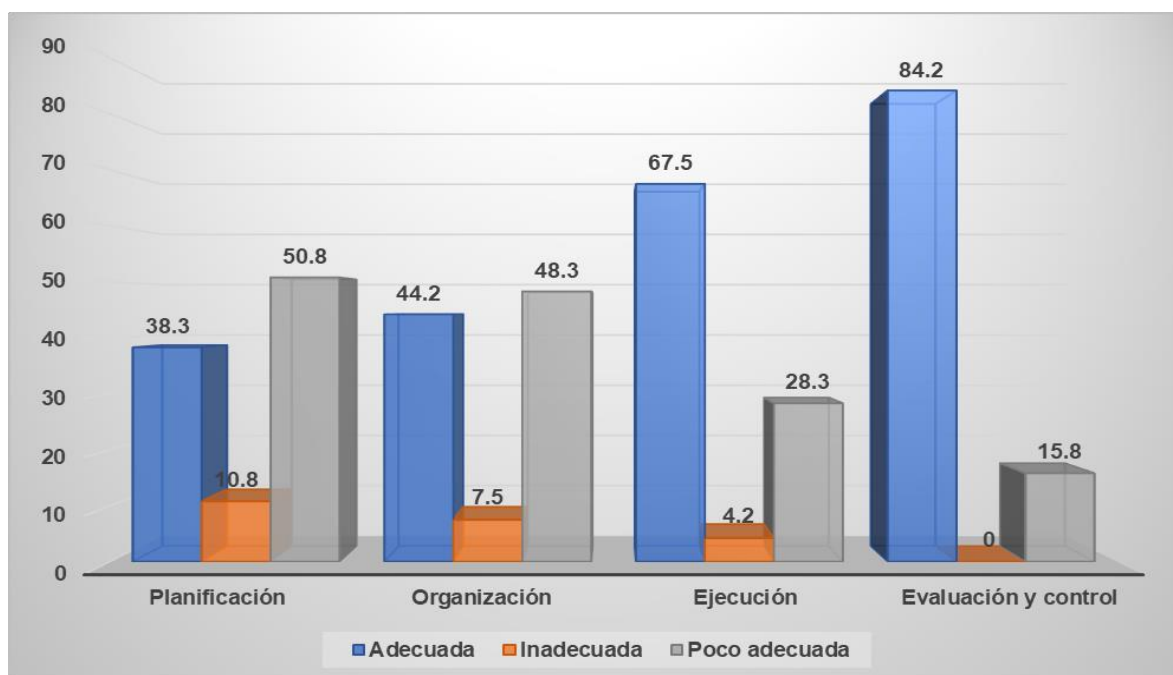


Figura 3. Gestión administrativa por dimensiones

### 3.1.2 Variable desempeño laboral

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente desempeño laboral, se puede afirmar que el 50.0% de los encuestados afirman que presenta un nivel eficaz; el 0.8% de los encuestados afirman que presenta un nivel ineficaz y el 49.2% de los encuestados afirman que presenta un nivel poco eficaz.

Tabla 8

#### *Desempeño laboral*

	Frecuencia	Porcentaje
Eficaz	60	50.0
Ineficaz	1	0.8
Poco eficaz	59	49.2
Total	120	100.0

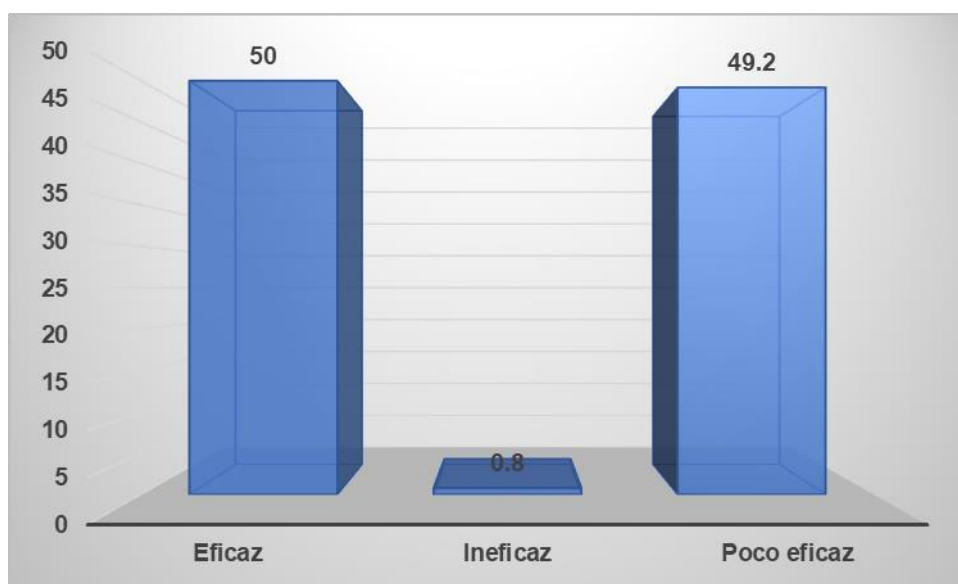


Figura 4. Desempeño laboral

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente desempeño laboral, se puede afirmar que en la dimensión planificación educativa el 41.7% de los encuestados afirman que presenta un nivel eficaz; el 2.5% de los encuestados afirman que presenta un nivel ineficaz y el 55.8% de los encuestados afirman que presenta un nivel poco eficaz. En la dimensión motivación el 60.0% de los encuestados afirman que presenta un nivel eficaz; el 0.8% de los encuestados afirman que presenta un nivel ineficaz y el 39.2% de los encuestados afirman que

presenta un nivel poco eficaz. En la dimensión organización en el aula el 53.3% de los encuestados afirman que presenta un nivel eficaz; el 1.7% de los encuestados afirman que presenta un nivel ineficaz y el 45.0% de los encuestados afirman que presenta un nivel poco eficaz. En la dimensión enseñanza el 61.7% de los encuestados afirman que presenta un nivel eficaz; el 0.0% de los encuestados afirman que presenta un nivel ineficaz y el 38.3% de los encuestados afirman que presenta un nivel poco eficaz. En la dimensión habilidades sociales el 61.7% de los encuestados afirman que presenta un nivel eficaz; el 3.3% de los encuestados afirman que presenta un nivel ineficaz y el 35.0% de los encuestados afirman que presenta un nivel poco eficaz.

Tabla 9

*Desempeño laboral por dimensiones*

	Planificación educativa		Motivación		Organización en el aula		Enseñanza		Habilidades sociales	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Eficaz	50	41.7	72	60.0	64	53.3	74	61.7	74	61.7
Ineficaz	3	2.5	1	0.8	2	1.7	0	0.0	4	3.3
Poco eficaz	67	55.8	47	39.2	54	45.0	46	38.3	42	35.0
Total	120	100.0	120	100.0	120	100.0	120	100.0	120	100.0

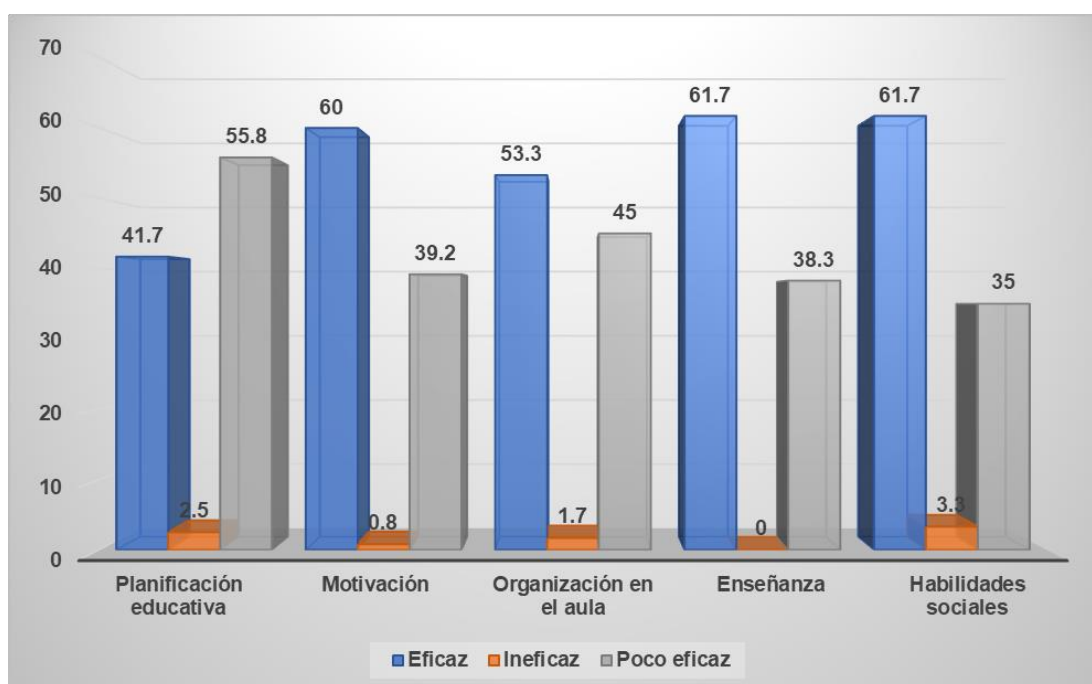


Figura 5. Desempeño laboral por dimensiones

### 3.1.3 Variable imagen institucional

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente imagen institucional, se puede afirmar que el 81.7% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 0.0% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 18.3% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular.

Tabla 10

#### *Imagen institucional*

	Frecuencia	Porcentaje
Buena	98	81.7
Mala	0	0.0
Regular	22	18.3
Total	120	100.0

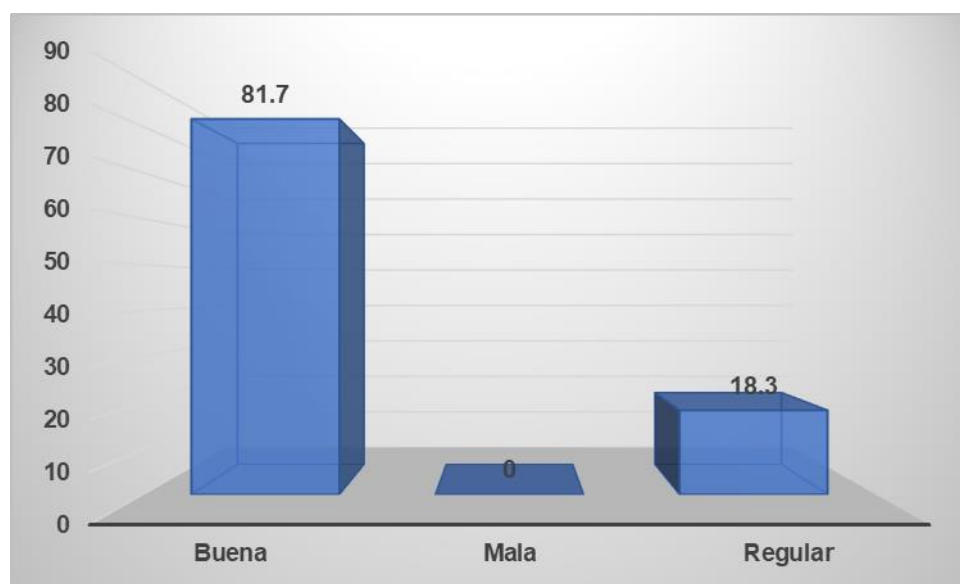


Figura 6. Imagen institucional

Luego del procesamiento de datos de la variable independiente imagen institucional, se puede afirmar que en la dimensión imagen física el 70.8% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 0.0% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 29.2% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular. En la dimensión imagen conceptual el 80.8% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 1.7% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 17.5% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular. En la dimensión imagen valorativa el 78.3% de los

encuestados afirman que presenta un nivel bueno; el 0.0% de los encuestados afirman que presenta un nivel malo y el 21.7% de los encuestados afirman que presenta un nivel regular.

Tabla 11

*Imagen institucional por dimensiones*

	Imagen física		Imagen conceptual		Imagen valorativa	
	f	%	f	%	f	%
Buena	85	70.8	97	80.8	94	78.3
Mala	0	0.0	2	1.7	0	0.0
Regular	35	29.2	21	17.5	26	21.7
Total	120	100.0	120	100.0	120	100.0

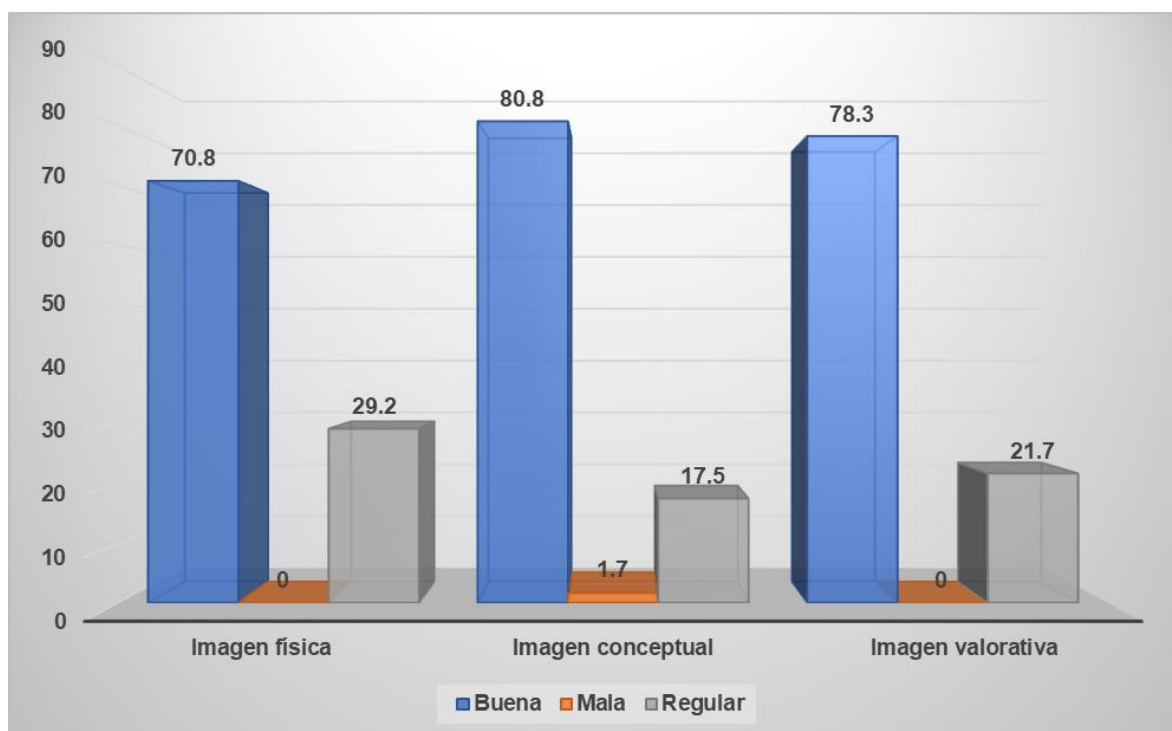


Figura 7. Imagen institucional por dimensiones

### 3.2 Prueba de hipótesis

#### Prueba de hipótesis general

Ho: La gestión administrativa y desempeño laboral no inciden positivamente en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018.

Ha: La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018.

Luego del procesamiento de datos de las variables en estudio, se puede afirmar que el 81,7% presenta un nivel bueno y 18,3% un nivel regular, generando que el 100.0% de los datos sean válidos y ningún dato perdido.

Tabla 12

*Resumen de procesamiento de casos*

		N	Porcentaje marginal
Imagen institucional	Buena	98	81,7%
	Regular	22	18,3%
Válidos		120	100,0%
Perdidos		0	
Total		120	

En la tabla 13, la información de ajuste de los modelos de la hipótesis general nos indica que el modelo en su conjunto es de utilidad en la predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías acopiadas en la variable dependiente. En efecto, el valor del modelo empírico a la que se acerca la razón de verosimilitud es de 32,966 con 2 grados de libertad, y su significancia es plena ( $p=0,000$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, a excepción de la constante, son cero, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 13

*Información de ajuste del modelo de la hipótesis general*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	114,339			
Final	81,372	32,966	2	,000

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 14, el pseudo r cuadrado presenta el test global de independencia que nos provee de al menos una de las variables presentes en el



modelo está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de  $p = 0,000$  y que de la fuerza de las covariables analizadas (gestión administrativa y desempeño laboral) nos permite predecir la variable dependiente (imagen institucional). Así, Cox y Snell indica que el índice es de 0,240, Nagelkerke indica que el índice es de 0,391 y McFadden nos indica un índice de 0,288.

El  $R^2$  de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 39,1%, lo cual revela a su vez que el 60.9% restante aparece explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 14

*Pseudo R cuadrado*

Método	Valor
Cox y Snell	,240
Nagelkerke	,391
McFadden	,288

Función de enlace: Logit.

**Prueba de hipótesis específica 1**

Ho: La gestión administrativa y desempeño laboral no inciden positivamente en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática 2018.

Ha: La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática 2018.

Luego del procesamiento de datos de las variables en estudio, se puede afirmar que el 70.8% presenta un nivel bueno y 29.2% un nivel regular, generando que el 100.0% de los datos sean válidos y ningún dato perdido.

Tabla 15

*Resumen de procesamiento de casos*

		N	Porcentaje marginal
Imagen institucional	Buena	85	70.8%
	Regular	35	29.2%
Válidos		120	100,0%
Perdidos		0	
Total		120	

En la tabla 16, la información de ajuste de los modelos de la hipótesis específica 1 nos indica que el modelo en su conjunto es de beneficio en la predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías recogidas en la variable dependiente. En efecto, el valor de la del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 5,467 con 2 grados de libertad, y su significancia es plena ( $p=0,065$ ), por lo que se rechaza la hipótesis del investigador de que todos los coeficientes del modelo, a excepción de la constante, son cero, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 16

*Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 1*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	144,873			
Final	139,406	5,467	2	,065

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 17, el pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo no está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de  $p = 0,065$  y que las la fuerza de la covariables estudiadas (gestión administrativa y desempeño laboral) no nos permite predecir la variable dependiente (imagen física). Así, Cox y Snell indica que el índice es de 0,045, Nagelkerke indica que el índice es de 0,064 y McFadden nos indica un índice de 0,038.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 6.4%, lo cual indica

a su vez que el 93.6% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 17

*Pseudo R cuadrado*

Método	Valor
Cox y Snell	,045
Nagelkerke	,064
McFadden	,038

Función de enlace: Logit.

**Prueba de hipótesis específica 2**

Ho: La gestión administrativa y desempeño laboral no inciden positivamente en la imagen conceptual de una Institución Educativa Emblemática 2018.

Ha: La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen conceptual de una Institución Educativa Emblemática 2018.

Luego del procesamiento de datos de las variables en estudio, se puede afirmar que el 80.0% presenta un nivel bueno, el 1,7% presenta un nivel malo y 17.5% un nivel regular, generando que el 100.0% de los datos sean válidos y ningún dato perdido.

Tabla 18

*Resumen de procesamiento de casos*

		N	Porcentaje marginal
Imagen institucional1.7	Buena	97	80.8%
	Mala	2	1.7%
	Regular	21	17.5%
Válidos		120	100,0%
Perdidos		0	
Total		120	

En la tabla 19, la información de ajuste de los modelos de la hipótesis específica 1 nos indica que el modelo en su conjunto es de beneficio en la

predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías recogidas en la variable dependiente. En efecto, el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 22,009 con 2 grados de libertad, y su significancia es plena ( $p=0,000$ ), por lo que se refuta la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, a excepción de la constante, son cero, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 19

*Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 2*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	130,862			
Final	108,853	22,009	2	,000

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 20, el pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo no está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de  $p = 0,000$  y que las la fuerza de la covariables estudiadas (gestión administrativa y desempeño laboral) no nos permite predecir la variable dependiente (imagen conceptual). Así, Cox y Snell indica que el índice es de 0,168, Nagelkerke indica que el índice es de 0,252 y McFadden nos indica un índice de 0,168.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 25.2%, lo cual indica a su vez que el 74.8% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 20

*Pseudo R cuadrado*

Método	Valor
Cox y Snell	,168
Nagelkerke	,252
McFadden	,168

Función de enlace: Logit.

### Prueba de hipótesis específica 3

Ho: La gestión administrativa y desempeño laboral no inciden positivamente en la imagen valorativa de una Institución Educativa Emblemática 2018.

Ha: La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen valorativa de una Institución Educativa Emblemática 2018.

Luego del procesamiento de datos de las variables en estudio, se puede afirmar que el 78.3% presenta un nivel bueno y 21.7% un nivel regular, generando que el 100.0% de los datos sean válidos y ningún dato perdido.

Tabla 21

#### *Resumen de procesamiento de casos*

		N	Porcentaje marginal
Imagen institucional	Buena	94	78.3%
	Regular	26	21.7%
Válidos		120	100,0%
Perdidos		0	
Total		120	

En la tabla 22, la información de ajuste de los modelos de la hipótesis específica 1 nos indica que el modelo en su conjunto es de beneficio en la predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías recogidas en la variable dependiente. En efecto, el valor de la del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 13,897 con 2 grados de libertad, y su significancia es plena ( $p=0,001$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, a excepción de la constante, son cero, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 22

#### *Información de ajuste del modelo de la hipótesis específica 3*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	124,051			

Final	110,155	13,897	2	,001
-------	---------	--------	---	------

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 23, el pseudo  $r$  cuadrado el test global de independencia nos brinda al menos una de las variables presentes en el modelo no está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de  $p = 0,000$  y que las la fuerza de la covariables estudiadas (gestión administrativa y desempeño laboral) no nos permite predecir la variable dependiente (imagen valorativa). Así, Cox y Snell indica que el índice es de 0,109, Nagelkerke indica que el índice es de 0,169 y McFadden nos indica un índice de 0,111.

El  $R^2$  de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 16.9%, lo cual indica a su vez que el 83.1% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 23

*Pseudo R cuadrado*

Método	Valor
Cox y Snell	,109
Nagelkerke	,169
McFadden	,111

Función de enlace: Logit.

## **IV. Discusión**

Los resultados estadísticos obtenidos luego del procesamiento de datos de la hipótesis general nos indican que, la gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el  $R^2$  de Nagelkerke de 39,1% con una significatividad estadística de 0,000. Estos resultados concuerdan con la investigación de Gonzales (2015) en la tesis titulada “Gestión del conocimiento y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas del cercado de Ica, 2014, donde las conclusiones indican que la gestión del conocimiento se relaciona significativamente con el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas del cercado de Ica, 2014, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.726, represento una alta correlación entre las variables.”

También concuerdan con Grandez (2015) en la tesis titulada “La actitud pedagógica del profesor y la imagen corporativa en las instituciones educativas de la Red 15 UGEL 04, 2014, donde el análisis estadístico con el coeficiente Rho de Spearman, dio como resultado que existe una relación positiva estadísticamente significativa entre la actitud pedagógica del docente y la imagen corporativa a razón de un valor  $r= 0,876$  Spearman y una  $p= ,000$  ( $p < ,05$ )”

Los resultados estadísticos obtenidos luego del procesamiento de datos de la hipótesis especifican 1 nos indican que la gestión administrativa y desempeño laboral no inciden positivamente en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el  $R^2$  de Nagelkerke de 6,4% con una significatividad estadística de 0,065. Estos resultados concuerdan con la investigación de Paredes y Reátegui (2017) en la tesis titulada “Capacitación Empresarial y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Empresa American Metal S.A.C. del Distrito de Callería- Pucallpa, 2016, donde los resultados indican que la implementación de la capacitación empresarial en la gestión administrativa influye significativamente en el desempeño y productividad de los trabajadores de la empresa American Metal S.A.C., cuyo grado de asociación fue 0.707 moderada y  $p= 0,00 < 0.01$  resultando ser altamente significativo con un 1% ( $p < 0.01$ )”



También concuerdan con Martínez - Chairez, Guevara – Araiza y Valles - Ornelas, (2016) en la investigación titulada “el desempeño docente y la calidad educativa, tuvo como objetivo, determinar la relación entre el desempeño docente y la calidad educativa desde el enfoque inputs. Los resultados encontrados nos demuestran que existe asociación entre las variables de estudio, de acuerdo a la prueba de Chi cuadrada, su resultado es de .730, el cual es menor al nivel crítico establecido.

Los resultados estadísticos obtenidos luego del procesamiento de datos de la hipótesis especifican 2 nos indican que la gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen conceptual de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el  $R^2$  de Nagelkerke de 25.2% con una significatividad estadística de 0,000. Estos resultados concuerdan con la investigación de Canahuire (2016) en la tesis titulada “gestión administrativa y la variable de calidad de servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco, cuyos resultados de la investigación muestran que el 28.9% de los encuestados expresan que tienen una muy buena gestión administrativa, los mismos que presentan una muy buena calidad de servicio, al 95% de confiabilidad utilizando la prueba estadística Chi Cuadrado  $X^2 = 14.081$ , donde se puede afirmar que existe relación significativa entre la gestión administrativa y la calidad de servicio en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de San Sebastián.”

También concuerdan con Mairena (2015) en la investigación titulada “acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas, donde los resultados nos indican que los docentes noveles no reconocen la importancia del acompañamiento para el intercambio de experiencia entre los acompañantes y los acompañados, al mismo tiempo identificaron el verdadero fin del acompañamiento el cual es brindar procesos de evaluación con fines de mejorar de su desempeño como docente y el logro de la calidad en el proceso enseñanza aprendizaje.”

Los resultados estadísticos obtenidos luego del procesamiento de datos de la hipótesis especifican 3 nos indican que la gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen valorativa de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el  $R^2$  de Nagelkerke de 16.9% con una significatividad estadística de 0,000. Estos resultados concuerdan con la investigación de Suarez y Talavera (2015) en la tesis titulada “La gestión administrativa y la calidad de servicio educativo del nivel primaria en las instituciones educativas de la red N° 07 Ugel N° 06 del distrito Ate Vitarte –2014, donde los resultados nos indicaron que existe una relación significativa, de nivel moderado con un rho de Spearman de 0,546 y una significatividad estadística de 0,000.”

También concuerdan con Solís (2015) en la tesis titulada “Gestión directiva, clima educativo y nivel de aprendizaje en Instituciones Educativas del nivel secundario de Los Olivos - UGEL 02 – 2015, donde el tratamiento de los datos fue estadístico, empleándose la prueba de independencia de Chi cuadrado con la que se determinó que existía asociación significativa entre las variables y por tanto la posibilidad de influencia; para establecer la magnitud de la influencia se recurrió a la regresión logística.”

## **V. Conclusiones**

- Primera:** La gestión administrativa y el desempeño laboral inciden positivamente en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el R2 de Nagelkerke de 39,1% con una significatividad estadística de 0,000.
- Segunda:** La gestión administrativa y el desempeño laboral no inciden positivamente en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el R2 de Nagelkerke de 6,4% con una significatividad estadística de 0,065.
- Tercera:** La gestión administrativa y el desempeño laboral inciden positivamente en la imagen conceptual de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el R2 de Nagelkerke de 25.2% con una significatividad estadística de 0,000.
- Cuarta:** La gestión administrativa y el desempeño laboral inciden positivamente en la imagen valorativa de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el R2 de Nagelkerke de 16.9% con una significatividad estadística de 0,000.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera:** Se recomienda a los docentes que ejercen la carrera mejorar el nivel de planificación de sus actividades pedagógicas, ya que ello contribuye de manera significativa al mejoramiento del desempeño laboral. Asimismo, se recomienda aplicar estrategias de motivación hacia los alumnos, e internamente entre colegas, de esta forma mejorar el clima laboral ya que ello incidirá de manera positiva en el desempeño laboral.
- Segunda:** Se sugiere realizar y participar de mayores capacitaciones con la finalidad de obtener un mayor liderazgo en el interior de las instituciones educativas a fin de revisar los esquemas de liderazgo, lo que ayudará a percibir el modo en que lleva a cabo las prácticas y procedimientos organizacionales, ayudando así a edificar el tipo de liderazgo que ayude la gestión administrativa.
- Tercera:** Se debe promover actividades de participación mutua, como celebrar fechas o eventos especiales que beneficien y fortifiquen las relaciones interpersonales de los miembros de la institución, donde el liderazgo se ponga en práctica y se propicie un ambiente de buena gestión administrativa
- Cuarta:** Se sugiere que los directivos promuevan el desarrollo de actividades permanentes que permitan a los docentes actualizarse, en el dominio de estrategias que hagan posible mejorar gestión en general a fin de que las actividades sean cada vez más provechosas

## **VII. Referencias**

- Abreu S. (2004) *“Logística Institución educativa. Control y Planificación”*. Madrid Díaz de Santos, S.A.
- Alberti & Emons, (2000) *“Su derecho perfecto”*. San Luis Obispo. California: Impact.
- Alvarado O. (2005) *“Administración general”*. Lima Perú. Mantaro.
- Alvarado, O. (1998) *Gestión Educativa Enfoques y Procesos”*. Lima: Universidad de Lima.
- Bixio, C. (2001) *“Enseñar a aprender construir un espacio colectivo de enseñanza y aprendizaje”*. Buenos Aires Homo Sapiens.
- Caballo, T. (2002) *“Conductas agresivas en la edad escolar”*. Madrid: Pirámide.
- Campbell, J. P., Gasser, M. B. y Oswald, F. L. (1996). *“Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las Propiedades Psicométricas. En K.R. Murphy (Ed). Individual differences and behavior in organizations (pp. 258-299)”*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Cano, V. y Carrillo, I. (2003). *“Propuesta de manual de fundamentos y manual de identidad para el Centro Integral de Fotografía”*. Universidad de las Américas Puebla. México.
- Canahuire, A. (2016) *“Gestión administrativa y la variable de calidad de servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco”*. Tesis de Grado: Universidad Andina del Cusco.
- Capriotti, P. (1999) *“Planificación estratégica de la imagen corporativa”*. España: Ariel.
- Capriotti, P. (2013) *“Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa”*. Cuarta edición. Edita: IIRP -Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. Málaga - España.
- Carcausto, W. (2009). *“Cómo elaborar y desarrollar una tesis”*. Lima: Zamora.
- Carrasco S. (2009). *“Metodología de la investigación”*. Perú: Editorial San Marcos Segunda Edición.



- Castellanos, R. (2012) "*Abraham Maslow: teoría motivacional de un psicólogo humanista*" Recuperado de <https://espanol.free-ebooks.net/ebook/Abraham-Maslow/pdf?dl&preview>.
- Cerda, H. (2000) "*La evaluación como experiencia total. Logros-objetivos-procesos-competencias y desempeño*". Santa Fe de Bogotá, Cooperativa Editorial Magisterio.
- Cheli, E. (1986) "*Modelli valutativi della comunicazione di immagine*", en *Comunicazione di massa*, Vol. I y II, Enero - Agosto.
- Chiavenato, I. (1999) "*Administración de Recursos Humanos*". Bogotá, Quinta edición Colombia. Mc Graw-Hill,
- Chiavenato I. (2007), "*Introducción a la teoría general de la Administración*", México, Mc Graw- Hill Interamericana.
- Corona, T. (2000) "*La gestión del director como gerente en la motivación laboral del docente de educación básica*". Trabajo de Postgrado. Universidad "Rafael María Baralt". Maracaibo.
- Correa de Molina (1997) "*Administración estratégica y calidad integral en las instituciones educativas*". Lima: Magisterio.
- Costa, J. (1977) "*La imagen de empresa*", Madrid. Ibérico Europea de Ediciones.
- Costales, F (2009). "*Teorías contemporáneas sobre rendimiento laboral individual*". Universidad Verdad Psicología y Organización *Revista de la Universidad del Asuay*. (N°48).
- Centro de Servicios para la Capacitación Laboral y el Desarrollo (2010). "*Manual de Imagen Institucional Para Centros de Formación Profesional Públicos*". Recuperado en <http://es.scribd.com/doc/45846259/Manual-de-Imagen-Institucional-para-Centros-de-Formacion-Profesional-Publicos>.
- Díaz, F. y Hernández, G. (2001) "*Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*". Santa Fe de Bogotá: FAMDI.
- Espada, M. (2006) "*Nuestro motor emocional: la motivación*": México: Díaz de Santos.

- Feeney, S. (2001) "*Teoría conductista del aprendizaje*". Ficha de Cátedra Didáctica I, Facultad de Filosofía y Letras, UBA.
- Fermín, M. (1980). "*Tecnología de la Supervisión Docente*". Buenos Aires: Kapelusz.
- Fernández, L. (2010) "*La gestión administrativa y pedagógica*". Lima: Universidad Federico Villarreal.
- Furhuam, A. (2009) "*Psicología organizacional: el comportamiento del individuo en las organizaciones*", España, editorial iberoamericana.
- Gonzales, C. (2015) "*Gestión del conocimiento y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas del cercado de Ica, 2014*". Tesis de grado: Universidad César Vallejo.
- Grandez, M. (2015) "*La actitud pedagógica del profesor y la imagen corporativa en las instituciones educativas de la Red 15 UGEL 04, 2014*", Tesis de grado Universidad César Vallejo.
- Guzmán, C. (2012). "*Los adultos mayores como guías culturales y de la historia de Lima*". USMP. Lima.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, L. (2014). "*Metodología de la Investigación*". Sexta Edición. México.
- Inciarte, A., Marcano, N. y Reyes, M. E. (2006). "*Gestión Académica – Administrativa en la Educación Básica*". Maracaibo. Universidad de Zulia.
- Kelinger, F. (1988). "*Investigación del comportamiento*". México. McGraw-Hill.
- Kerlinger, J. (1986). "*Administración Educativa*". Recuperado de <http://www.slideshare.net/evaluacioncobaqroo/administracin-educativa-2889384>
- Kerlinger, J. (1996), "*El liderazgo directivo y su relación con el rendimiento académico de los Estudiantes de quinto grado de las instituciones estatales de nivel secundario en Madrid*". Madrid.
- Lastarria, J. A. (2008) "*Supervisión y Monitoría educativa*". Lima Universidad Católica Sede Sapiens

- Llanio, G., Lazo, J, Iñigo, E., Surós, E., Espín, N. (1998) *“Una estrategia metodológica para evaluar el impacto de los procesos de evaluación y acreditación en la educación superior”*. Revista Congreso Universidad. 2013;2(1):1-11.
- Lledó, A.I. y Cano, M. (1994) *“Cambiar el entorno”*. Cuadernos de Pedagogía.
- Loarden, C y Pérez, C (2002) *“El espacio como elemento facilitador del aprendizaje. Una experiencia en la formación inicial del profesorado”*. Revista Pulso 2002, 25. 133-146.
- López, A. (2013) *“Imagen corporativa y su importancia para las organizaciones en la gestión de la impresión”*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Luengo, Y. (2013) *“Clima organizacional y desempeño laboral del docente en Centros de Educación Inicial del Municipio Mara”*, Tesis de grado, Venezuela: Universidad de Zulia.
- Lugo, M. (2013) *“La construcción de la imagen visual y la rostrocidad en Facebook”*. Razón y Palabra Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación [www.razonypalabra.org.m](http://www.razonypalabra.org.m).
- Mairena, E. (2015) *“Acompañamiento pedagógico y desempeño de los docentes noveles en los departamentos de física y tecnología educativa de la facultad de educación e idiomas”*. Tesis de grado Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Marion, G. (1989) *“Les images de l'enterprise”*, París. Editions d'Organisation.
- Martínez, L. (2012). *“Administración Educativa”*. México. Red Tercer Milenio S.C.
- Martínez - Chairez, G., Guevara – Araiza, A. y Valles - Ornelas, M. (2016) *“El desempeño docente y la calidad educativa”*, Revista Ra Ximhai, vol. 12, núm. 6, julio-diciembre, 2016, pp. 123-134 Universidad Autónoma Indígena de México El Fuerte, México
- Mendo, J. (2007). *“Mediación y Pedagogía”*. Revista Aristas.
- Messina, L. (2000) *“Tendencias de liderazgo en el docente venezolano de la i etapa de educación básica: estudio de casos. Investigación y Postgrado”*, Vol.17, no.2, p.197-222. ISSN 1316-0087.

- Ministerio de Educación de Guatemala, (2013) "*Manual del Aula de calidad*". Recuperado de [http://uvg.edu.gt/educacion/maestros-innovadores/documentos/paradigma/Manual\\_calidad.pdf](http://uvg.edu.gt/educacion/maestros-innovadores/documentos/paradigma/Manual_calidad.pdf).
- Ministerio de Educación del Perú (2012) "*Carrera Pública Magisterial*". Recuperado de [www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe)
- Ministerio de Educación del Perú (2012) "*El Marco del buen desempeño docente*". Resolución Ministerial No. 0547-2012-ED.
- Monereo, C. M. Castello, M., Clariana, M., Palma (1998) "*Estrategias de Enseñanza y Aprendizaje, formación de profesorado y Aplicación en la Escuela*". Barcelona: Grao.
- Monjas, I. y González, B. (2006) "*Las habilidades sociales en el currículo*". Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Centro de Investigación y Documentación Educativa (CIDE).
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., Villa, A., (2011) "*Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis*". Lima. Cepredim.
- Pachas, C. (2015) "*Gestión escolar en la calidad de las instituciones educativas de la RED 15 – UGEL 04 – Lima 2015*", Tesis de grado, Universidad César Vallejo.
- Paredes, M. y Reátegui, N. (2017) "*Capacitación Empresarial y su incidencia en la Gestión Administrativa de la Empresa American Metal S.A.C. del Distrito de Callería- Pucallpa, 2016*", Tesis de grado. Universidad Privada de Pucallpa.
- Peñaloza, W. (2000). "*El currículum integral*". Lima: Optimice.
- Papalia, D. (1994) "*Desarrollo Humano*". México. Mg Graw-Hill.
- Pujol, J. y Fons, J. (1981) "*Los métodos de enseñanza Universitaria*" Universidad de Navarra: Pamplona España.
- Ramírez, C. (2002) "*La gestión administrativa en las instituciones educativas. México: reflexión y análisis*". Mexico.
- Ramos B. (2009) "*Comportamiento Organizacional*". México; Interamericana McGraw Hill.

- Ramos, O. (2011), "*Gestionando con eficacia una Institución Educativa*", Lima-Perú. San Marcos,
- Ríos, M. (2009). "*Conferencia Imagen Institucional*". Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/15909907/IMAGEN-INSTITUCIONAL>.
- Robbins, S. (2004). "*Comportamiento Organizacional*". 10ª Edición. México: Editorial Pearson Prentice Hall. ISBN: 9789706136121.
- Roussell, P (2002). "*La motivación conceptos y teorías*". Universidad de Toulouse-Ciencias Sociales.
- Solís. V. (2015) "*Gestión directiva, clima educativo y nivel de aprendizaje en Instituciones Educativas del nivel secundario de Los Olivos - UGEL 02 – 2015*". Tesis de grado: Universidad César Vallejo.
- Sovero F. (2007) "*CRM como herramienta para la e-Institución educativa*". [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.netmedia.info/netmedia/articulos>.
- Sovero, F. (2007) "*Como dirigir una institución educativa*". Lima: AFA Editores importadores.
- Suarez, L. y Talavera, R. (2015) "*La gestión administrativa y la calidad de servicio educativo del nivel primaria en las instituciones educativas de la red N° 07 Ugel N° 06 del distrito Ate Vitarte –2014*". Tesis de Grado: Universidad César Vallejo.
- Valdés, H. (2004) "*Desempeño del maestro y su evaluación*". Cuba: pueblo y educación.
- Werther, W. (2000) "*Administración de recursos humanos*". Sexta Edición. México: Mc Graw Hill.

## **Anexos**

## **Anexos 1**

## LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA

Marco Antonio Carrasco Campos  
[marcocarracocampos@hotmail.com](mailto:marcocarracocampos@hotmail.com)  
Magister por la Universidad Cesa Vallejo

### RESUMEN

El presente trabajo versa sobre la gestión administrativa y el desempeño laboral en la imagen institucional de una institución educativa emblemática, teniendo como objetivo principal determinar la incidencia de la gestión administrativa y el desempeño laboral en la imagen institucional de una institución educativa. La investigación de cierta forma va a incrementar las ideas en materia educativa, pedagógicamente existe la necesidad de contar con estudios e investigaciones acerca de la gestión administrativa en las Instituciones Educativas, así como incentivar a los docentes en el campo de la investigación. El método empleado fue el hipotético-deductivo, con una investigación básica, de enfoque cuantitativo y con diseño no experimental-transversal, correlacional causal. La investigación demostró que la gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática de acuerdo con el  $R^2$  de Nagelkerke de 39,1% con una significatividad estadística de 0,000, por tanto, los docentes deben de mejorar el nivel de planificación de sus actividades pedagógicas, ya que ello contribuye de manera significativa al mejoramiento del desempeño laboral y los directivos deben realizar actividades permanentes de capacitación y de control de cumplimiento de objetivos institucionales, todo ello contribuirá a la imagen institucional de la institución educativa.

**Palabras Clave:** Gestión administrativa, planificación, desempeño laboral, imagen institucional.



## ABSTRACT

The present work deals with administrative management and labor performance in the institutional image of an emblematic educational institution, having as main objective to determine the incidence of administrative management and labor performance in the institutional image of an institution, research in a certain way will increase ideas in education, pedagogically there is a need for studies and research on administrative management in educational institutions, as well as encourage teachers in the field of research. The hypothetical-deductive method was used, with a basic research with a quantitative approach and with a non-experimental-transversal design. The research showed that administrative management and work performance positively affect the institutional image of an Emblematic Educational Institution according to the Nagelkerke R<sup>2</sup> of 39.1% with a statistical significance of 0.000, therefore, teachers must improve the level planning of their pedagogical activities, since this contributes significantly to the improvement of work performance and managers must perform permanent training activities and control compliance with institutional objectives, all this will contribute to the institutional image of the educational institution.

**Keywords:** Administrative management, work performance, planning, institutional image.

## INTRODUCCIÓN

En el Perú, la responsabilidad de dirigir una institución educativa pública es asumida por la Dirección que depende administrativa y pedagógicamente de la Unidad de Servicios Educativos UGEL. Este órgano de dirección asume su rol de gestión administrativa con un modelo que tiene carencias en su planeamiento y ejecución, lo que no permite un manejo óptimo del personal, evidenciándose la falta de un modelo colaborativo entre todos los actores; por otro lado, se advierte la deficiencia del docente en su desempeño laboral, siendo este un factor importante en el adecuado proceso enseñanza-aprendizaje y formativo de los estudiantes. Estos problemas se reflejan en la imagen institucional educativa que se evidencia no solo en la institución educativa investigada, sino también en la mayoría de instituciones educativas públicas del país.

La investigación pretende evidenciar científicamente la relación causal que existe entre la gestión administrativa, y el desempeño laboral en la imagen institucional. Estos resultados servirán como fuente de información teórica y como antecedente para la realización de ulteriores proyectos de investigaciones en el campo de la educación, asimismo, los resultados contribuirán al mejoramiento de la gestión administrativa de las instituciones educativas, permitiendo el logro de los objetivos materializándose mediante los procesos de planificación, organización y ejecución de las acciones educativas y administrativas que se ofrece a sus usuarios, brindando un servicio de calidad acordes con los cambios actuales.

La gestión administrativa, es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a una comunidad, con características socioculturales específicas, permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible alcanzar. (Sovero. 2007). Otro factor paralelo que se estudió es el desempeño laboral, en el cual, según la teoría de dos factores de Herzberg. (Furhuam, 2001), existe una relación entre la satisfacción y el desempeño, los factores que conducen a la satisfacción laboral son los que satisfacen las necesidades de realización personal (autorrealización) del individuo en su trabajo; y según la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, ciertas necesidades prevalecen sobre otras (Castellanos,2012) una persona no puede alcanzar la autorrealización, si antes no haber cubierto sus necesidades básicas; esta teoría divide en cinco grupos las necesidades del ser humano, siendo estas: (a) necesidades fisiológicas, (b) seguridad y reaseguramiento, (c) amor y pertenencia, (d) estima y (e) actuar el mismo; serían los que darían como resultado una mayor satisfacción por parte de los empleados. La imagen institucional es importante porque genera el valor de la organización, ocupará un espacio en la mente de los públicos, el cual presenta los componentes cognitivos, reflexivos y conductual.

En ese sentido, se plantea el siguiente problema ¿Cómo incide la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018?, el contexto donde se trata de determinar la incidencia de la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen

institucional de una Institución Educativa emblemática, es en un momento donde la imagen institucional de las instituciones educativas públicas a comparación de las particulares, no cuentan con una adecuada gestión administrativa o no existe compromiso por parte de los docentes con la institución y los alumnos, o en ocasiones ambas situaciones suceden al mismo tiempo, lo que ha generado una inadecuada imagen institucional.

La investigación tiene relevancia en materia económica, por cuanto ayudara a reconocer las deficiencias institucionales las cuales deben ser corregidas por parte de los docentes así como por la dirección generando la confianza por parte del público, trayendo como resultado el incremento de alumnos, permitirá mejorar el desarrollo, capacitación de los docentes, lo cual llevara a incrementar el nivel académico y un mejor rendimiento académico de los alumnos, siendo una base teórica para futuras investigaciones específicas y con mas amplitudes lo cual generara nuevas soluciones dependiendo del contexto generándose nuevas teorías para superar los problemas advertidos inicialmente.

## **METODOLOGÍA**

El diseño de la investigación fue no experimental de tipo transversal, el cual permite relacionar las dos variables en un momento determinado. (Carrasco, 2009, p. 211). La investigación fue básica, de enfoque cuantitativo, método hipotético-deductivo, el cual, consiste en “ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos, procesos o conocimientos mediante el principio de falsación” (Ñaupas, et al., 2011, p.97). Es decir, plantear la hipótesis en base a los datos disponibles y luego aplicar la deducción para llegar a una conclusión, esta se realiza de la experimentación.

Para realizar la investigación se utilizó la población que fue de 120 docentes de una institución educativa emblemática de Lima-Perú. Este criterio se utiliza cuando es necesario saber las opiniones de todos los clientes cuando se cuenta con una base de dato de fácil acceso; es decir, la muestra fue la misma que la población (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para recolectar la información se utilizó la técnica de recolección y además, tres cuestionarios como instrumentos para la recogida de la los datos. Previamente, se estableció la validez de contenido

(pertinencia, relevancia y claridad) a través de juicio de experto y para establecer la confiabilidad se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach.

Con la finalidad de establecer el uso adecuado de los instrumentos, se realizó la operacionalización de las variables, considerándose las dimensiones de cada una de las dos variables independientes: (a) variable independiente 1, gestión administrativa con cinco dimensiones (planificación, organización, ejecución, evaluación y control), (b) variable independiente 2, desempeño laboral, con cinco dimensiones (planificación educativa, motivación, organización en el aula, enseñanza y habilidades sociales) y (c) variable dependiente, imagen intencional, con tres dimensiones (Imagen Física, conceptual y valorativa). Luego del procesamiento de los datos obtenidos, se evidenció que el 57.5% de los encuestados afirmaron contar con un nivel adecuado de gestión administrativa, mientras que el 3.3% señalan contar con un nivel inadecuado y el 39.2% un nivel poco adecuado. En relación al desempeño laboral, se puede afirmar que el 50.0% de los encuestados afirman presentar un nivel eficaz, el 0.8% afirman presentar un nivel ineficaz y el 49.2% afirman un nivel poco eficaz. Respecto a la imagen institucional, se puede aseverar que el 81.7% de los encuestados afirman que presenta un nivel bueno y el 18.3% afirman presentar un nivel regular.

## **DISCUSIÓN**

Los resultados estadísticos obtenidos luego del procesamiento de datos de la hipótesis general nos indican que, la gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el  $R^2$  de Nagelkerke de 39,1% con una significatividad estadística de 0,000; se puede determinar entonces que ambos factores tienen gran importancia e influencia en la estructuras institucionales, ya que esto genera mayor confiabilidad y prestigio ante un determinado grupo de personas o lugar, generando un mejor rendimiento académico, óptimos profesionales y con estos dos el crecimiento y fortalecimiento de la institución educativa; si bien no se ha podido encontrar antecedentes a nivel internacional o nacional que traten las dos variables en un solo trabajo de investigación, pero si independientemente, pudiendo reiterar que dichos factores independientemente o ambos afectan a la imagen institucional, como sucede con la investigación de

Gonzales (2015) en la tesis titulada “Gestión del conocimiento y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas del cercado de Ica, 2014, donde las conclusiones indican que la gestión del conocimiento se relaciona significativamente con el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas del cercado de Ica, 2014, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.726, represento una alta correlación entre las variables.

Asimismo, como resultados en las dimensiones de la imagen institucional, se advierte que la gestión administrativa y desempeño laboral no inciden positivamente en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática, de acuerdo con el  $R^2$  de Nagelkerke de 6,4% con una significatividad estadística de 0,065; en el aspecto de la imagen conceptual estos inciden positivamente de acuerdo con el  $R^2$  de Nagelkerke de 25.2% con una significatividad estadística de 0,000; esto concuerda con la investigación de Canahuire (2016) en la tesis titulada “gestión administrativa y la variable de calidad de servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco” donde se evidencio que tener una muy buena gestión administrativa, representa una muy buena calidad de servicio, al 95% de confiabilidad utilizando la prueba estadística Chi Cuadrado  $X^2 = 14.081$ ; y respecto a la imagen valorativa esta inciden positivamente, de acuerdo con el  $R^2$  de Nagelkerke de 16.9% con una significatividad estadística de 0,000; dicho resultad tiene relación con el trabajo de Suarez y Talavera (2015) en la tesis titulada “La gestión administrativa y la calidad de servicio educativo del nivel primaria en las instituciones educativas de la red N° 07 Ugel N° 06 del distrito Ate Vitarte –2014, donde los resultados nos indicaron que existe una relación significativa, de nivel moderado con un rho de Spearman de 0,546 y una significatividad estadística de 0,000.”

En consecuencia, se puede afirmar que existe incidencia positiva si se realiza una adecuada gestión administrativa, cumpliendo con los procesos preparatorios, de ejecución y control de dicho proceso, a esto se le suma el compromiso del docente con vocación de servicio, debido a que todo este proceso genera un reconocimiento por la sociedad relacionado al lugar donde se encuentra la institución, existiendo posibilidad de incremento del alumnado, mejores condiciones de trabajo e incremento de remuneraciones.

## CONCLUSIONES

- Primera: La gestión administrativa y el desempeño laboral inciden positivamente en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el R2 de Nagelkerke de 39,1% con una significatividad estadística de 0,000.
- Segunda: La gestión administrativa y el desempeño laboral no inciden positivamente en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el R2 de Nagelkerke de 6,4% con una significatividad estadística de 0,065.
- Tercera: La gestión administrativa y el desempeño laboral inciden positivamente en la imagen conceptual de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el R2 de Nagelkerke de 25.2% con una significatividad estadística de 0,000.
- Cuarta: La gestión administrativa y el desempeño laboral inciden positivamente en la imagen valorativa de una Institución Educativa Emblemática 2018, de acuerdo con el R2 de Nagelkerke de 16.9% con una significatividad estadística de 0,000.

## REFERENCIAS

- Canahuire, A. (2016) *“Gestión administrativa y la variable de calidad de servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián – Cusco”*. Tesis de Grado: Universidad Andina del Cusco.
- Carrasco S. (2009). *“Metodología de la investigación”*. Perú: Editorial San Marcos, Segunda Edición.
- Castellanos, R. (2012) *“Abraham Maslow: teoría motivacional de un psicólogo humanista”* Recuperado de <https://espanol.free-ebooks.net/ebook/Abraham-Maslow/pdf?dl&preview>.

- Furhuam, A. (2009) *“Psicología organizacional: el comportamiento del individuo en las organizaciones”*. España, editorial iberoamericana.
- Gonzales, C. (2015) *“Gestión del conocimiento y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas del cercado de Ica, 2014”*. Tesis de grado: Universidad César Vallejo.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, L. (2014). *“Metodología de la Investigación”*. Sexta Edición. México.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., Villa, A., (2011) *“Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis”*. Lima. Cepredim.
- Sovero, F. (2007) *“Como dirigir una institución educativa”*. Lima. AFA Editores importadores.
- Suarez, L. y Talavera, R. (2015) *“La gestión administrativa y la calidad de servicio educativo del nivel primaria en las instituciones educativas de la red N° 07 Ugel N° 06 del distrito Ate Vitarte –2014”*. Tesis de Grado: Universidad César Vallejo.

## **Anexos 2**



**Anexo 2: Matriz de consistencia**

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables																									
<p>Problema general ¿Cómo incide la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018?</p> <p>Problema específico 1 ¿Cómo incide la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática 2018?</p> <p>Problema específico 2 ¿Cómo incide la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen conceptual de una Institución Educativa Emblemática 2018?</p> <p>Problema específico 3 ¿Cómo incide la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen valorativa de una Institución Educativa Emblemática 2018?</p>	<p>Objetivo general Determinar la incidencia de la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018.</p> <p>Objetivo específico 1 Determinar la incidencia de la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática 2018.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la incidencia de la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen conceptual de una Institución Educativa Emblemática 2018.</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar la incidencia de la gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen valorativa de una Institución Educativa Emblemática 2018.</p>	<p>Hipótesis general La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018.</p> <p>Hipótesis específica 1 La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen física de una Institución Educativa Emblemática 2018.</p> <p>Hipótesis específica 2 La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen conceptual de una Institución Educativa Emblemática 2018.</p> <p>Hipótesis específica 3 La gestión administrativa y desempeño laboral inciden positivamente en la imagen valorativa de una Institución Educativa Emblemática 2018.</p>	<p>Tabla 1 <i>Operacionalización de la variable gestión administrativa</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala de medición</th> <th>Niveles y rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Planificación</td> <td>Visión, misión Objetivos Proyectos de innovación</td> <td>Del 1 al 6</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Organización</td> <td>Delegación de autoridad Formación de comités de trabajo Funcionamiento de equipos</td> <td>Del 7 al 13</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ejecución</td> <td>Cumplimiento de funciones Buena relación con la autoridad Competentes y eficientes.</td> <td>Del 14 al 30</td> <td></td> <td>Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Casi siempre 4 Siempre 5</td> </tr> <tr> <td>Evaluación y control</td> <td>Supervisión técnicas proceso nomas calidad</td> <td>Del 31 al 41</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos	Planificación	Visión, misión Objetivos Proyectos de innovación	Del 1 al 6			Organización	Delegación de autoridad Formación de comités de trabajo Funcionamiento de equipos	Del 7 al 13			Ejecución	Cumplimiento de funciones Buena relación con la autoridad Competentes y eficientes.	Del 14 al 30		Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Casi siempre 4 Siempre 5	Evaluación y control	Supervisión técnicas proceso nomas calidad	Del 31 al 41		
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos																								
Planificación	Visión, misión Objetivos Proyectos de innovación	Del 1 al 6																										
Organización	Delegación de autoridad Formación de comités de trabajo Funcionamiento de equipos	Del 7 al 13																										
Ejecución	Cumplimiento de funciones Buena relación con la autoridad Competentes y eficientes.	Del 14 al 30		Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Casi siempre 4 Siempre 5																								
Evaluación y control	Supervisión técnicas proceso nomas calidad	Del 31 al 41																										



## **Anexos 3**

### Anexo 3: Instrumento de Recolección de Datos

#### Cuestionario sobre la percepción de la gestión administrativa

##### Instrumento Ficha técnica 1.

**Objetivo:** Evaluar la percepción de la gestión Administrativa.

**Instrucciones:**

1. El cuestionario es anónimo, consta de 41 preguntas.
2. En relación a cada pregunta, deberá marca con una “x” en uno de los 5 cuadros enumerados según considere se aproxime a su respuesta: 1=Nunca; 2=Casi nunca; 3=A veces; 4=casi siempre y 5=Siempre.

	Ítems	1	2	3	4	5
1.	¿El director trabaja en equipo con los docentes para el logro de la misión de la I.E.?					
2.	¿El director tiene un trato cordial con los docentes?					
3.	¿El director hace participar al personal en la elaboración de la misión y visión de la I.E.?					
4.	¿Orienta el director hacia el logro de los objetivos?					
5.	¿Los objetivos planteados en la I.E. son claros?					
6.	¿Los objetivos planteados se llegan a cumplir satisfactoriamente con participación de toda la comunidad educativa?					
7.	7. ¿El director facilita la innovación curricular en el centro educativo?					
8.	¿El director promueve proyectos de innovación?					
9.	¿El director planifica proyectos para satisfacer las necesidades de los educandos?					
10.	¿Coordina el director las actividades con el personal bajo su cargo?					
11.	¿El director delega funciones específicas de acuerdo al área de cada docente?					
12.	¿Considera usted que el director es impositivo en sus funciones?					
13.	¿El director delega las funciones respetando el orden jerárquico del personal?					

14.	¿El director no forma grupos de trabajo asertivamente?					
15.	¿Se siente satisfecho con los grupos de trabajo organizados?					
16.	¿El director no reconoce la labor de los comités de trabajo?					
17.	¿El director forma grupos de trabajo en función a los intereses comunes de los docentes?					
18.	¿El director no asigna de manera transparente y ética funciones que promueven los roles de los actos educativos?					
19.	¿Cree usted que su opinión no se toma en cuenta al asignar las funciones a realizar?					
20.	¿El director no permite las sugerencias de los equipos de trabajo?					
21.	¿El director delega funciones de acuerdo a sus intereses personales?					
22.	¿El director da libertad a los docentes para cumplir las funciones asignadas?					
23.	¿Se llega a cumplir las funciones establecidas en los equipos de trabajo sin la intervención del director?					
24.	¿El director permite el incumplimiento de las funciones del personal?					
25.	¿Considera que el clima institucional contribuye a decisiones asertivas en la acción educativa de la institución?					
26.	¿Se estimula o premia a los docentes por su actitud meritoria en la institución?					
27.	¿Le gustaría que el director practica la empatía con el personal de la I.E.?					
28.	¿El director posee competencias pertinentes para ejercer el cargo?					
29.	¿El director se preocupa de lograr la excelencia educativa?					
30.	¿El director asegura la eficacia y la eficiencia en el desempeño docente?					
31.	¿Se cumple con el sistema de control interno para evitar la corrupción en la institución?					
32.	¿El director supervisa el avance de la programación curricular de acuerdo al Plan de Supervisión establecido?					

33.	¿El subdirector realiza acompañamiento a los docentes para aplicar el plan de mejora?					
34.	¿Se hace de conocimiento público los resultados de la supervisión aplicados a los docentes de la organización?					
35.	¿Usted considera que hay un sistema transparente de supervisión?					
36.	¿Se evalúa cada proceso educativo?					
37.	¿Se verifica las tareas administrativas y pedagógicas realizadas en la institución?					
38.	¿Se orienta el trabajo administrativo y pedagógico en forma adecuada?					
39.	¿En la institución se promueve la autoevaluación en las tareas realizadas?					
40.	¿Se evidencia el uso de instrumentos de evaluación?					
41.	¿La evaluación es usada para mejorar los procesos pedagógicos?					

## Cuestionario sobre la percepción del desempeño laboral

### Instrumento Ficha técnica 1.

**Objetivo:** Evaluar la percepción del desempeño laboral.

**Instrucciones:**

1. El cuestionario es anónimo, consta de 32 preguntas.
2. En relación a cada pregunta, deberá marca con una "x" en uno de los 5 cuadros enumerados según considere se aproxime a su respuesta: 1=Nunca; 2=Casi nunca; 3=A veces; 4=casi siempre y 5=Siempre.

	Ítems	1	2	3	4	5
1.	¿Incorpora estrategias de enseñanza adecuadas a las características de sus estudios?					
2.	¿Planifica actividades para un aprendizaje significativas?					
3.	¿Programación con anticipación?					
4.	¿Evalúa permanentemente al alumno?					
5.	¿Plantea objetivos de acuerdo a la realidad del niño?					
6.	¿Investiga los contenidos a tratar en clase?					
7.	¿Realiza actividades pedagógicas con los demás docentes?					
8.	¿Enriquece las clases con nuevos conocimientos?					
9.	¿Asiste a capacitaciones constantemente?					
10.	¿Mantiene motivado al alumno?					
11.	¿Descubre mediante actividades nuevas habilidades?					
12.	¿Realiza actividades previas a la clase?					
13.	¿Comunica informa clara y precisa?					
14.	¿Ofrece óptimas condiciones para el desarrollo de la clase?					
15.	¿Utiliza materiales adecuados que faciliten el aprendizaje?					
16.	¿Demuestra dinamismo en el desarrollo de la clase?					
17.	¿Construye nuevos conocimientos?					
18.	¿Organiza el horario de los momentos pedagógicos?					
19.	¿Realiza las clases de acuerdo a los objetivos trazados?					
20.	¿Mantiene la disciplina según los acuerdos establecidos?					
21.	¿Permite que los alumnos trabajen en equipo?					
22.	¿Organiza en su programación actividades de aprendizaje de acuerdo a los medios didácticos?					
23.	¿Proporciona información al alumno en el desarrollo de sus clases?					
24.	¿Relaciona contenidos con los intereses y conocimientos previos del alumno?					

25.	¿Utiliza diferentes instrumentos de evaluación en función a la diversidad de alumnos?					
26.	¿Mantiene la participación activa en clases?					
27.	¿Maneja una enseñanza personalizada?					
28.	¿Participación en las actividades diversas del centro educativo?					
29.	¿Maneja sus emociones y el de los alumnos de manera asertiva?					
30.	¿Desarrolla de modo constante la autocrítica de su práctica educativa?					
31.	¿Se preocupa permanentemente por mejorar la autoestima de sus alumnos?					
32.	¿Se integra a su equipo de trabajo para cumplir funciones encomendadas?					



## Cuestionario sobre la percepción de la imagen institucional

### Instrumento Ficha técnica 1.

**Objetivo:** Evaluar la percepción de la imagen institucional.

**Instrucciones:**

1. El cuestionario es anónimo, consta de 30 preguntas.
2. En relación a cada pregunta, deberá marca con una "x" en uno de los 5 cuadros enumerados según considere se aproxime a su respuesta: 1=Nunca; 2=Casi nunca; 3=A veces; 4=casi siempre y 5=Siempre.

	Ítems	1	2	3	4	5
1.	¿Considera Ud. Adecuada la infraestructura de la institución?					
2.	¿La distribución de los ambientes en la institución es adecuada?					
3.	¿La institución se preocupa por la seguridad e higiene de las personas en su ambiente de trabajo?					
4.	¿La institución se encuentra ubicada en un lugar estratégico?					
5.	¿Los equipos y recursos que tiene la institución están en buen estado?					
6.	¿Se realiza mantenimiento permanente de los muebles, enseres y equipos?					
7.	¿Los Padres de familia promueven la adquisición de muebles, enseres y equipos?					
8.	¿El personal de la institución cuenta con un determinado uniforme?					
9.	¿Es adecuada la presentación del personal de la institución?					
10.	¿Los estudiantes de la institución usan un uniforme que los diferencien de las demás instituciones?					
11.	¿Tiene la institución como prioridad la satisfacción de sus clientes?					
12.	¿Considera Ud. que la institución posea cobertura de la demanda en la zona?					
13.	¿Según su opinión tiene la institución prestigio en la zona?					
14.	¿Cree usted que si existiera becas en la institución aumentaría el número de estudiantes?					

15.	¿Considera Ud. Necesario la implementación de un coordinador de imagen institucional?					
16.	¿La institución difunde sus actividades a través de medios de comunicación?					
17.	¿La institución mantiene un trabajo coordinado con algún medio de comunicación?					
18.	¿La institución cuenta con blog para la difusión de sus actividades educativas?					
19.	¿Se convoca a reunión de docentes para sensibilizarlos sobre la imagen institucional?					
20.	¿Es necesario organizar una comisión encargada de la difusión de la Institución?					
21.	¿Se elabora planes de trabajo en el tema de Imagen Institucional?					
22.	¿Se difunde en las I.E. del nivel secundaria la modalidad ocupacional y lo que ofrece la institución?					
23.	¿Se organizan exhibiciones de trabajos que realizan los alumnos?					
24.	¿La institución apoya en la inserción laboral de los estudiantes?					
25.	¿La institución cuenta con el apoyo de los gobiernos locales, empresas, ONGs u otros?					
26.	¿La institución cuenta con buzón de sugerencia?					
27.	Comparando con otras instituciones, ¿considero que mi institución es una de las mejores para trabajar?					
28.	¿La institución transmite una imagen de confianza y credibilidad para sus trabajadores?					
29.	¿La institución transmite una imagen de credibilidad y confianza para sus estudiantes?					
30.	¿La institución no busca la mejora de la calidad en educación?					

## **Anexos 4**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b> Planificación							
1	¿El director trabaja en equipo con los docentes para el logro de la misión de la I.E.?	X		X		X		
2	¿El director tiene un trato cordial con los docentes?	X		X		X		
3	¿El director hace participar al personal en la elaboración de la misión y visión de la I.E.?	X		X		X		
4	¿Orienta el director hacia el logro de los objetivos?	X		X		X		
5	¿Los objetivos planteados en la I.E. son claros?	X		X		X		
6	¿Los objetivos planteados se llegan a cumplir satisfactoriamente con participación de toda la comunidad educativa?	X	/	X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2</b> Organización							
7	¿El director facilita la innovación curricular en el centro educativo?	Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿El director promueve proyectos de innovación?	X		X		X		
9	¿El director planifica proyectos para satisfacer las necesidades de los educandos?	X		X		X		
10	¿Coordina el director las actividades con el personal bajo su cargo?	X		X		X		
11	¿El director delega funciones específicas de acuerdo al área de cada docente?	X		X		X		
12	¿Considera usted que el director es impositivo en sus funciones?	X		X		X		
13	¿El director delega las funciones respetando el orden jerárquico del personal?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3</b> Ejecución							
14	¿El director no forma grupos de trabajo asertivamente?	Si	No	Si	No	Si	No	
15	¿Se siente satisfecho con los grupos de trabajo organizados?	X		X		X		
16	¿El director no reconoce la labor de los comités de trabajo?	X		X		X		
17	¿El director forma grupos de trabajo en función a los intereses comunes de los docentes?	X		X		X		
18	¿El director no asigna de manera transparente y ética funciones que promueven los roles de los actos educativos?	X		X		X		
19	¿Cree usted que su opinión no se toma en cuenta al asignar las funciones a realizar?	X		X		X		
20	¿El director no permite las sugerencias de los equipos de trabajo?	X		X		X		
21	¿El director delega funciones de acuerdo a sus intereses personales?	X		X		X		
22	¿El director da libertad a los docentes para cumplir las funciones asignadas?	X		X		X		



DIMENSIONES / ítems		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 3 Ejecución</b>								
23	¿Se llega a cumplir las funciones establecidas en los equipos de trabajo sin la intervención del director?	X		X		X		
24	¿El director permite el incumplimiento de las funciones del personal?	X		X		X		
25	¿Considera que el clima institucional contribuye a decisiones asertivas en la acción educativa de la institución?	X		X		X		
26	¿Se estimula o premia a los docentes por su actitud meritoria en la institución?	X		X		X		
27	¿Le gustaría que el director practica la empatía con el personal de la I.E.?	X		X		X		
28	¿El director posee competencias pertinentes para ejercer el cargo?	X		X		X		
29	¿El director se preocupa de lograr la excelencia educativa?	X		X		X		
30	¿El director asegura la eficacia y la eficiencia en el desempeño docente?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4 Evaluación y control</b>								
31	¿Se cumple con el sistema de control interno para evitar la corrupción en la institución?	X		X		X		
32	¿El director supervisa el avance de la programación curricular de acuerdo al Plan de Supervisión establecido?	X		X		X		
33	¿El subdirector realiza acompañamiento a los docentes para aplicar el plan de mejora?	X		X		X		
34	¿Se hace de conocimiento público los resultados de la supervisión aplicados a los docentes de la organización?	X		X		X		
35	¿Usted considera que hay un sistema transparente de supervisión?	X		X		X		
36	¿Se evalúa cada proceso educativo?	X		X		X		
37	¿Se verifica las tareas administrativas y pedagógicas realizadas en la institución?	X		X		X		
38	¿Se orienta el trabajo administrativo y pedagógico en forma adecuada?	X		X		X		
39	¿En la institución se promueve la autoevaluación en las tareas realizadas?	X		X		X		
40	¿Se evidencia el uso de instrumentos de evaluación?	X		X		X		
41	¿La evaluación es usada para mejorar los procesos pedagógicos?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable []   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. CHANTAL JARA AGUIRRE   DNI: 25451905

Especialidad del validador: SECTOR EDUCACIONAL

15 de Febrero del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

DR. CHANTAL JARA AGUIRRE  
 DTC - ESCUELA DE POSGRADO UC

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Planificación educativa</b>							
1	¿Incorpora estrategias de enseñanza adecuadas a las características de sus estudios?	X		X		X		
2	¿Planifica actividades para un aprendizaje significativas?	X		X		X		
3	¿Programación con anticipación?	X		X		X		
4	¿Evalúa permanentemente al alumno?	X		X		X		
5	¿Plantea objetivos de acuerdo a la realidad del niño?	X		X		X		
6	¿Investiga los contenidos a tratar en clase?	X		X		X		
7	¿Realiza actividades pedagógicas con los demás docentes?	X		X		X		
8	¿Enriquece las clases con nuevos conocimientos?	X		X		X		
9	¿Asiste a capacitaciones constantemente?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Motivación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Mantiene motivado al alumno?	X		X		X		
11	¿Descubre mediante actividades nuevas habilidades?	X		X		X		
12	¿Realiza actividades previas a la clase?	X		X		X		
13	¿Comunica informa clara y precisa?	X		X		X		
14	¿Ofrece óptimas condiciones para el desarrollo de la clase?	X		X		X		
15	¿Utiliza materiales adecuados que faciliten el aprendizaje?	X		X		X		
16	¿Demuestra dinamismo en el desarrollo de la clase?	X		X		X		
17	¿Construye nuevos conocimientos?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Organización en el aula</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	¿Organiza el horario de los momentos pedagógicos?	X		X		X		
19	¿Realiza las clases de acuerdo a los objetivos trazados?	X		X		X		
20	¿Mantiene la disciplina según los acuerdos establecidos?	X		X		X		
21	¿Permite que los alumnos trabajen en equipo?	X		X		X		



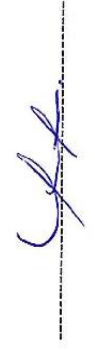
Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 4 Enseñanza</b>								
22	¿Organiza en su programación actividades de aprendizaje de acuerdo a los medios didácticos?	X		X		X		
23	¿Proporciona información al alumno en el desarrollo de sus clases?	X		X		X		
24	¿Relaciona contenidos con los intereses y conocimientos previos del alumno?	X		X		X		
25	¿Utiliza diferentes instrumentos de evaluación en función a la diversidad de alumnos?	X		X		X		
26	¿Mantiene la participación activa en clases?	X		X		X		
27	¿Maneja una enseñanza personalizada?	X		X		X		
28	¿Participación en las actividades diversas del centro educativo?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5 Habilidades sociales</b>								
29	¿Maneja sus emociones y el de los alumnos de manera asertiva?	X		X		X		
30	¿Desarrolla de modo constante la autocrítica de su práctica educativa?	X		X		X		
31	¿Se preocupa permanentemente por mejorar la autoestima de sus alumnos?	X		X		X		
32	¿Se integra a su equipo de trabajo para cumplir funciones encomendadas?	X		X		X		
Observaciones (precisar si hay suficiencia): <u>HAY SUFICIENCIA.</u>								

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: CHANTAL JARA AGUIRRE   DNI: 25.45.19.05

Especialidad del validador: SECCIÓN EDUCACIONAL

15 de febrero del 2018



Firma del Experto Informante.

DR. CHANTAL JARA AGUIRRE  
OTC ESCUELA DE POSGRADO UC

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE IMAGEN INSTITUCIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Imagen física</b>							
1	¿Considera Ud. Adecuada la infraestructura de la institución?	X		X		X		
2	¿La distribución de los ambientes en la institución es adecuada?	X		X		X		
3	¿La institución se preocupa por la seguridad e higiene de las personas en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
4	¿La institución se encuentra ubicada en un lugar estratégico?	X		X		X		
5	¿Los equipos y recursos que tiene la institución están en buen estado?	X		X		X		
6	¿Se realiza mantenimiento permanente de los muebles, enseres y equipos?	X		X		X		
7	¿Los Padres de familia promueven la adquisición de muebles, enseres y equipos?	X		X		X		
8	¿El personal de la institución cuenta con un determinado uniforme?	X		X		X		
9	¿Es adecuada la presentación del personal de la institución?	X		X		X		
10	¿Los estudiantes de la institución usan un uniforme que los diferencie de las demás instituciones?	X		X		X		
11	¿Tiene la institución como prioridad la satisfacción de sus clientes?	X		X		X		

	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Imagen física</b>							<b>Sugerencias</b>
12	¿Considera Ud. Que la institución posea cobertura de la demanda en la zona?	X		X		X		
13	¿Según su opinión tiene la institución prestigio en la zona?	X		X		X		
14	¿Cree usted que si existiera becas en la institución aumentaría el número de estudiantes?	X		X		X		
N°	<b>DIMENSIÓN 2 Imagen conceptual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	<b>Sugerencias</b>
15	¿Considera Ud. Necesario la implementación de un coordinador de imagen institucional?	X		X		X		
16	¿La institución difunde sus actividades a través de medios de comunicación?	X		X		X		
17	¿La institución mantiene un trabajo coordinado con algún medio de comunicación?	X		X		X		
18	¿La institución cuenta con blog para la difusión de sus actividades educativas?	X		X		X		
19	¿Se convoca a reunión de docentes para sensibilizarlos sobre la imagen institucional?	X		X		X		
20	¿Es necesario organizar una comisión encargada de la difusión de la Institución?	X		X		X		
21	¿Se elabora planes de trabajo en el tema de Imagen Institucional?	X		X		X		
22	¿Se difunde en las I.E. del nivel secundaria la modalidad ocupacional y lo que ofrece la institución?	X		X		X		
23	¿Se organizan exhibiciones de trabajos que realizan los alumnos?	X		X		X		
24	¿La institución apoya en la inserción laboral de los estudiantes?	X		X		X		
25	¿La institución cuenta con el apoyo de los gobiernos locales, empresas, ONGs u otros?	X		X		X		
26	¿La institución cuenta con buzón de sugerencia?	X		X		X		

DIMENSIÓN 3 Imagen valorativa		Si	No	Si	No	Si	No
27	Comparando con otras instituciones, ¿considero que mi institución es una de las mejores para trabajar?	X		X		X	
28	¿La institución transmite una imagen de confianza y credibilidad para sus trabajadores?	X		X		X	
29	¿La institución transmite una imagen de credibilidad y confianza para sus estudiantes?	X		X		X	
30	¿La institución no busca la mejora de la calidad en educación?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable     Aplicable después de corregir

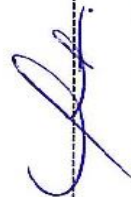
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: CHANTAL JARA AGUIRRE  
 DNI:.....

Especialidad del validador:..... GERACION EDUCACIONAL.....

15 de Febrero del 2018

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....  


Firma del Experto Informante.

DR. CHANTAL JARA AGUIRRE  
MAF. ESCUELA DE POSGRADO UC



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b> Planificación							
1	¿El director trabaja en equipo con los docentes para el logro de la misión de la I.E.?	X		X		X		
2	¿El director tiene un trato cordial con los docentes?	X		X		X		
3	¿El director hace participar al personal en la elaboración de la misión y visión de la I.E.?	X		X		X		
4	¿Orienta el director hacia el logro de los objetivos?	X		X		X		
5	¿Los objetivos planteados en la I.E. son claros?	X		X		X		
6	¿Los objetivos planteados se llegan a cumplir satisfactoriamente con participación de toda la comunidad educativa?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2</b> Organización							
7	¿El director facilita la innovación curricular en el centro educativo?	X		X		X		
8	¿El director promueve proyectos de innovación?	X		X		X		
9	¿El director planifica proyectos para satisfacer las necesidades de los educandos?	X		X		X		
10	¿Coordina el director las actividades con el personal bajo su cargo?	X		X		X		
11	¿El director delega funciones específicas de acuerdo al área de cada docente?	X		X		X		
12	¿Considera usted que el director es impositivo en sus funciones?	X		X		X		
13	¿El director delega las funciones respetando el orden jerárquico del personal?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3</b> Ejecución							
14	¿El director no forma grupos de trabajo asertivamente?	X		X		X		
15	¿Se siente satisfecho con los grupos de trabajo organizados?	X		X		X		
16	¿El director no reconoce la labor de los comités de trabajo ?	X		X		X		
17	¿El director forma grupos de trabajo en función a los intereses comunes de los docentes?	X		X		X		
18	¿El director no asigna de manera transparente y ética funciones que promueven los roles de los actos educativos?	X		X		X		
19	¿Cree usted que su opinión no se toma en cuenta al asignar las funciones a realizar?	X		X		X		
20	¿El director no permite las sugerencias de los equipos de trabajo?	X		X		X		
21	¿El director delega funciones de acuerdo a sus intereses personales?	X		X		X		
22	¿El director da libertad a los docentes para cumplir las funciones asignadas?	X		X		X		



DIMENSIONES / ítems		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 3 Ejecución</b>							
23	¿Se llega a cumplir las funciones establecidas en los equipos de trabajo sin la intervención del director?	X		X		X		
24	¿El director permite el incumplimiento de las funciones del personal?	X		X		X		
25	¿Considera que el clima institucional contribuye a decisiones asertivas en la acción educativa de la institución?	X		X		X		
26	¿Se estimula o premia a los docentes por su actitud meritoria en la institución?	X		X		X		
27	¿Le gustaría que el director practica la empatía con el personal de la I.E.?	X		X		X		
28	¿El director posee competencias pertinentes para ejercer el cargo?	X		X		X		
29	¿El director se preocupa de lograr la excelencia educativa?	X		X		X		
30	¿El director asegura la eficacia y la eficiencia en el desempeño docente?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4 Evaluación y control</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
	¿Se cumple con el sistema de control interno para evitar la corrupción en la institución?	X		X		X		
	¿El director supervisa el avance de la programación curricular de acuerdo al Plan de Supervisión establecido?	X		X		X		
	¿El subdirector realiza acompañamiento a los docentes para aplicar el plan de mejora?	X		X		X		
	¿Se hace de conocimiento público los resultados de la supervisión aplicados a los docentes de la organización?	X		X		X		
	¿Usted considera que hay un sistema transparente de supervisión?	X		X		X		
	¿Se evalúa cada proceso educativo?	X		X		X		
	¿Se verifica las tareas administrativas y pedagógicas realizadas en la institución?	X		X		X		
	¿Se orienta el trabajo administrativo y pedagógico en forma adecuada?	X		X		X		
	¿En la institución se promueve la autoevaluación en las tareas realizadas?	X		X		X		
	¿Se evidencia el uso de instrumentos de evaluación?	X		X		X		
	¿La evaluación es usada para mejorar los procesos pedagógicos?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable     Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Dr. Carlos A. Rodríguez Miguel Genovés    DNI: 23.0219J

Especialidad del validador: Edición, corrección

.....15 de Febrero del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....  
 Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Planificación educativa</b>							
1	¿Incorpora estrategias de enseñanza adecuadas a las características de sus estudios?	X		X		X		
2	¿Planifica actividades para un aprendizaje significativas?	X		X		X		
3	¿Programación con anticipación?	X		X		X		
4	¿Evalúa permanentemente al alumno?	X		X		X		
5	¿Plantea objetivos de acuerdo a la realidad del niño?	X		X		X		
6	¿Investiga los contenidos a tratar en clase?	X		X		X		
7	¿Realiza actividades pedagógicas con los demás docentes?	X		X		X		
8	¿Enriquece las clases con nuevos conocimientos?	X		X		X		
9	¿Asiste a capacitaciones constantemente?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Motivación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Mantiene motivado al alumno?	X		X		X		
11	¿Descubre mediante actividades nuevas habilidades?	X		X		X		
12	¿Realiza actividades previas a la clase?	X		X		X		
13	¿Comunica informa clara y precisa?	X		X		X		
14	¿Ofrece óptimas condiciones para el desarrollo de la clase?	X		X		X		
15	¿Utiliza materiales adecuados que faciliten el aprendizaje?	X		X		X		
16	¿Demuestra dinamismo en el desarrollo de la clase?	X		X		X		
17	¿Construye nuevos conocimientos?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Organización en el aula</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	¿Organiza el horario de los momentos pedagógicos?	X		X		X		
19	¿Realiza las clases de acuerdo a los objetivos trazados?	X		X		X		
20	¿Mantiene la disciplina según los acuerdos establecidos?	X		X		X		
21	¿Permite que los alumnos trabajen en equipo?	X		X		X		



Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 4 Enseñanza</b>								
22	¿Organiza en su programación actividades de aprendizaje de acuerdo a los medios didácticos?	X		X		X		
23	¿Proporciona información al alumno en el desarrollo de sus clases?	X		X		X		
24	¿Relaciona contenidos con los intereses y conocimientos previos del alumno?	X		X		X		
25	¿Utiliza diferentes instrumentos de evaluación en función a la diversidad de alumnos?	X		X		X		
26	¿Mantiene la participación activa en clases?	X		X		X		
27	¿Maneja una enseñanza personalizada?	X		X		X		
28	¿Participación en las actividades diversas del centro educativo?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5 Habilidades sociales</b>								
29	¿Maneja sus emociones y el de los alumnos de manera asertiva?	X		X		X		
30	¿Desarrolla de modo constante la autocrítica de su práctica educativa?	X		X		X		
31	¿Se preocupa permanentemente por mejorar la autoestima de sus alumnos?	X		X		X		
32	¿Se integra a su equipo de trabajo para cumplir funciones encomendadas?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Suficiente*

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [X]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: *Dr. N. Sa. A. P. S. y M. J. Fernández*    DNI: *0.7302193*

Especialidad del validador: *Docente en Educación*

*15* de *Febrero* del *2018*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*[Firma]*  
 Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE IMAGEN INSTITUCIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Imagen física</b>							
1	¿Considera Ud. Adecuada la infraestructura de la institución?	X		X		X		
2	¿La distribución de los ambientes en la institución es adecuada?	X		X		X		
3	¿La institución se preocupa por la seguridad e higiene de las personas en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
4	¿La institución se encuentra ubicada en un lugar estratégico?	X		X		X		
5	¿Los equipos y recursos que tiene la institución están en buen estado?	X		X		X		
6	¿Se realiza mantenimiento permanente de los muebles, enseres y equipos?	X		X		X		
7	¿Los Padres de familia promueven la adquisición de muebles, enseres y equipos?	X		X		X		
8	¿El personal de la institución cuenta con un determinado uniforme?	X		X		X		
9	¿Es adecuada la presentación del personal de la institución?	X		X		X		
10	¿Los estudiantes de la institución usan un uniforme que los diferencien de las demás instituciones?	X		X		X		
11	¿Tiene la institución como prioridad la satisfacción de sus clientes?	X		X		X		

	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Imagen física</b>							<b>Sugerencias</b>
12	¿Considera Ud. Que la institución posea cobertura de la demanda en la zona?	X		X		X		
13	¿Según su opinión tiene la institución prestigio en la zona?	X		X		X		
14	¿Cree usted que si existiera becas en la institución aumentaría el número de estudiantes?	X		X		X		
N°	<b>DIMENSIÓN 2 Imagen conceptual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	<b>Sugerencias</b>
15	¿Considera Ud. Necesario la implementación de un coordinador de imagen institucional?	X		X		X		
16	¿La institución difunde sus actividades a través de medios de comunicación?	X		X		X		
17	¿La institución mantiene un trabajo coordinado con algún medio de comunicación?	X		X		X		
18	¿La institución cuenta con blog para la difusión de sus actividades educativas?	X		X		X		
19	¿Se convoca a reunión de docentes para sensibilizarlos sobre la imagen institucional?	X		X		X		
20	¿Es necesario organizar una comisión encargada de la difusión de la Institución?	X		X		X		
21	¿Se elabora planes de trabajo en el tema de Imagen Institucional?	X		X		X		
22	¿Se difunde en las I.E. del nivel secundaria la modalidad ocupacional y lo que ofrece la institución?	X		X		X		
23	¿Se organizan exhibiciones de trabajos que realizan los alumnos?	X		X		X		
24	¿La institución apoya en la inserción laboral de los estudiantes?	X		X		X		
25	¿La institución cuenta con el apoyo de los gobiernos locales, empresas, ONGs u otros?	X		X		X		
26	¿La institución cuenta con buzón de sugerencia?	X		X		X		

DIMENSIÓN 3 Imagen valorativa		Si	No	Si	No	Si	No
27	Comparando con otras instituciones, ¿considero que mi institución es una de las mejores para trabajar?	X		X		X	
28	¿La institución transmite una imagen de confianza y credibilidad para sus trabajadores?	X		X		X	
29	¿La institución transmite una imagen de credibilidad y confianza para sus estudiantes?	X		X		X	
30	¿La institución no busca la mejora de la calidad en educación?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): suficiente

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable  No aplicable [ ]

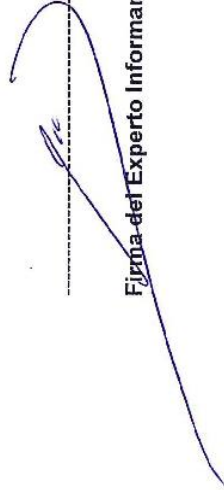
Apellidos y nombres del juez validador: DR. Mg. F. N. S. A. A. R. I. A. L. M. I. G. U. E. S. G. E. N. E. R. A. L. D. O.  
 DNI: 8.7.3.2.193

Especialidad del validador: Doble en Educación

...15...de...FEbrero del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
  
 Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Planificación educativa</b>							
1	¿Incorpora estrategias de enseñanza adecuadas a las características de sus estudios?	X		X		X		
2	¿Planifica actividades para un aprendizaje significativas?	X		X		X		
3	¿Programación con anticipación?	X		X		X		
4	¿Evalúa permanentemente al alumno?	X		X		X		
5	¿Plantea objetivos de acuerdo a la realidad del niño?	X		X		X		
6	¿Investiga los contenidos a tratar en clase?	X		X		X		
7	¿Realiza actividades pedagógicas con los demás docentes?	X		X		X		
8	¿Enriquece las clases con nuevos conocimientos?	X		X		X		
9	¿Asiste a capacitaciones constantemente?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Motivación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Mantiene motivado al alumno?	X		X		X		
11	¿Descubre mediante actividades nuevas habilidades?	X		X		X		
12	¿Realiza actividades previas a la clase?	X		X		X		
13	¿Comunica informa clara y precisa?	X		X		X		
14	¿Ofrece óptimas condiciones para el desarrollo de la clase?	X		X		X		
15	¿Utiliza materiales adecuados que faciliten el aprendizaje?	X		X		X		
16	¿Demuestra dinamismo en el desarrollo de la clase?	X		X		X		
17	¿Construye nuevos conocimientos?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Organización en el aula</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	¿Organiza el horario de los momentos pedagógicos?	X		X		X		
19	¿Realiza las clases de acuerdo a los objetivos trazados?	X		X		X		
20	¿Mantiene la disciplina según los acuerdos establecidos?	X		X		X		
21	¿Permite que los alumnos trabajen en equipo?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Exite suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: D. P. Michel    DNI: 09728000

Especialidad del validador: Defensor Público

21 de 02 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE IMAGEN INSTITUCIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Imagen física</b>							
1	¿Considera Ud. Adecuada la infraestructura de la institución?	X		X		X		
2	¿La distribución de los ambientes en la institución es adecuada?	X		X		X		
3	¿La institución se preocupa por la seguridad e higiene de las personas en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
4	¿La institución se encuentra ubicada en un lugar estratégico?	X		X		X		
5	¿Los equipos y recursos que tiene la institución están en buen estado?	X		X		X		
6	¿Se realiza mantenimiento permanente de los muebles, enseres y equipos?	X		X		X		
7	¿Los Padres de familia promueven la adquisición de muebles, enseres y equipos?	X		X		X		
8	¿El personal de la institución cuenta con un determinado uniforme?	X		X		X		
9	¿Es adecuada la presentación del personal de la institución?	X		X		X		
10	¿Los estudiantes de la institución usan un uniforme que los diferencien de las demás instituciones?	X		X		X		
11	¿Tiene la institución como prioridad la satisfacción de sus clientes?	X		X		X		



Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 4 Enseñanza</b>								
22	¿Organiza en su programación actividades de aprendizaje de acuerdo a los medios didácticos?	X		X		X		
23	¿Proporciona información al alumno en el desarrollo de sus clases?	X		X		X		
24	¿Relaciona contenidos con los intereses y conocimientos previos del alumno?	X		X		X		
25	¿Utiliza diferentes instrumentos de evaluación en función a la diversidad de alumnos?	X		X		X		
26	¿Mantiene la participación activa en clases?	X		X		X		
27	¿Maneja una enseñanza personalizada?	X		X		X		
28	¿Participación en las actividades diversas del centro educativo?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5 Habilidades sociales</b>								
29	¿Maneja sus emociones y el de los alumnos de manera asertiva?	X		X		X		
30	¿Desarrolla de modo constante la autocrítica de su práctica educativa?	X		X		X		
31	¿Se preocupa permanentemente por mejorar la autoestima de sus alumnos?	X		X		X		
32	¿Se integra a su equipo de trabajo para cumplir funciones encomendadas?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable  No aplicable   
 Apellidos y nombres del juez validador: Dr. : M. Itenell Acarion Diaz DNI: 09728030  
 Especialidad del validador: Psicología

21 de 02 del 2018  
  
 Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

DIMENSIONES / ítems		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Imagen física</b>							
12	¿Considera Ud. Que la institución posea cobertura de la demanda en la zona?	X		X		X		Sugerencias
13	¿Según su opinión tiene la institución prestigio en la zona?	X		X		X		
14	¿Cree usted que si existiera becas en la institución aumentaría el número de estudiantes?	X		X		X		
N°	<b>DIMENSIÓN 2 Imagen conceptual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
15	¿Considera Ud. Necesario la implementación de un coordinador de imagen institucional?	X		X		X		
16	¿La institución difunde sus actividades a través de medios de comunicación?	X		X		X		
17	¿La institución mantiene un trabajo coordinado con algún medio de comunicación?	X		X		X		
18	¿La institución cuenta con blog para la difusión de sus actividades educativas?	X		X		X		
19	¿Se convoca a reunión de docentes para sensibilizarlos sobre la imagen institucional?	X		X		X		
20	¿Es necesario organizar una comisión encargada de la difusión de la Institución?	X		X		X		
21	¿Se elabora planes de trabajo en el tema de Imagen Institucional?	X		X		X		
22	¿Se difunde en las I.E. del nivel secundaria la modalidad ocupacional y lo que ofrece la institución?	X		X		X		
23	¿Se organizan exhibiciones de trabajos que realizan los alumnos?	X		X		X		
24	¿La institución apoya en la inserción laboral de los estudiantes?	X		X		X		
25	¿La institución cuenta con el apoyo de los gobiernos locales, empresas, ONGs u otros?	X		X		X		
26	¿La institución cuenta con buzón de sugerencia?	X		X		X		



DIMENSIÓN 3 Imagen valorativa		Si	No	Si	No	Si	No
27	Comparando con otras instituciones, ¿considero que mi institución es una de las mejores para trabajar?	X		X		X	
28	¿La institución transmite una imagen de confianza y credibilidad para sus trabajadores?	X		X		X	
29	¿La institución transmite una imagen de credibilidad y confianza para sus estudiantes?	X		X		X	
30	¿La institución no busca la mejora de la calidad en educación?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Excelente Satisfacción

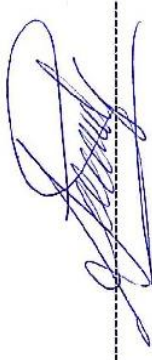
Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr Mg: Mituelli Acarion Dor  
 DNI: 09728000

Especialidad del validador: Maestro  
 .....  
 ..... 27 de 02 del 2011

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b> Planificación							
1	¿El director trabaja en equipo con los docentes para el logro de la misión de la I.E.?	X		X		X		
2	¿El director tiene un trato cordial con los docentes?	X		X		X		
3	¿El director hace participar al personal en la elaboración de la misión y visión de la I.E.?	X		X		X		
4	¿Orienta el director hacia el logro de los objetivos?	X		X		X		
5	¿Los objetivos planteados en la I.E. son claros?	X		X		X		
6	¿Los objetivos planteados se llegan a cumplir satisfactoriamente con participación de toda la comunidad educativa?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2</b> Organización							
7	¿El director facilita la innovación curricular en el centro educativo?	Si	No	Si	No	Si	No	
8	¿El director promueve proyectos de innovación?	X		X		X		
9	¿El director planifica proyectos para satisfacer las necesidades de los educandos?	X		X		X		
10	¿Coordina el director las actividades con el personal bajo su cargo?	X		X		X		
11	¿El director delega funciones específicas de acuerdo al área de cada docente?	X		X		X		
12	¿Considera usted que el director es impositivo en sus funciones?	X		X		X		
13	¿El director delega las funciones respetando el orden jerárquico del personal?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3</b> Ejecución							
14	¿El director no forma grupos de trabajo asertivamente?	Si	No	Si	No	Si	No	
15	¿Se siente satisfecho con los grupos de trabajo organizados?	X		X		X		
16	¿El director no reconoce la labor de los comités de trabajo?	X		X		X		
17	¿El director forma grupos de trabajo en función a los intereses comunes de los docentes?	X		X		X		
18	¿El director no asigna de manera transparente y ética funciones que promueven los roles de los actos educativos?	X		X		X		
19	¿Cree usted que su opinión no se toma en cuenta al asignar las funciones a realizar?	X		X		X		
20	¿El director no permite las sugerencias de los equipos de trabajo?	X		X		X		
21	¿El director delega funciones de acuerdo a sus intereses personales?	X		X		X		
22	¿El director da libertad a los docentes para cumplir las funciones asignadas?	X		X		X		



DIMENSIONES / ítems		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 3 Ejecución</b>							
23	¿Se llega a cumplir las funciones establecidas en los equipos de trabajo sin la intervención del director?	X		X		X		
24	¿El director permite el incumplimiento de las funciones del personal?	X		X		X		
25	¿Considera que el clima institucional contribuye a decisiones asertivas en la acción educativa de la institución?	X		X		X		
26	¿Se estimula o premia a los docentes por su actitud meritoria en la institución?	X		X		X		
27	¿Le gustaría que el director practica la empatía con el personal de la I.E.?	X		X		X		
28	¿El director posee competencias pertinentes para ejercer el cargo?	X		X		X		
29	¿El director se preocupa de lograr la excelencia educativa?	X		X		X		
30	¿El director asegura la eficacia y la eficiencia en el desempeño docente?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4 Evaluación y control</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
31	¿Se cumple con el sistema de control interno para evitar la corrupción en la institución?	X		X		X		
32	¿El director supervisa el avance de la programación curricular de acuerdo al Plan de Supervisión establecido?	X		X		X		
33	¿El subdirector realiza acompañamiento a los docentes para aplicar el plan de mejora?	X		X		X		
34	¿Se hace de conocimiento público los resultados de la supervisión aplicados a los docentes de la organización?	X		X		X		
35	¿Usted considera que hay un sistema transparente de supervisión?	X		X		X		
36	¿Se evalúa cada proceso educativo?	X		X		X		
37	¿Se verifica las tareas administrativas y pedagógicas realizadas en la institución?	X		X		X		
38	¿Se orienta el trabajo administrativo y pedagógico en forma adecuada?	X		X		X		
39	¿En la institución se promueve la autoevaluación en las tareas realizadas?	X		X		X		
40	¿Se evidencia el uso de instrumentos de evaluación?	X		X		X		
41	¿La evaluación es usada para mejorar los procesos pedagógicos?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable**     **Aplicable después de corregir**     **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Sanctorum, M. de Vergara    DNI: 09200211

Especialidad del validador:.....

13..... de febrero del 2018

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Planificación educativa</b>							
1	¿Incorpora estrategias de enseñanza adecuadas a las características de sus estudios?	X		X		X		
2	¿Planifica actividades para un aprendizaje significativas?	X		X		X		
3	¿Programación con anticipación?	X		X		X		
4	¿Evalúa permanentemente al alumno?	X		X		X		
5	¿Plantea objetivos de acuerdo a la realidad del niño?	X		X		X		
6	¿Investiga los contenidos a tratar en clase?	X		X		X		
7	¿Realiza actividades pedagógicas con los demás docentes?	X		X		X		
8	¿Enriquece las clases con nuevos conocimientos?	X		X		X		
9	¿Asiste a capacitaciones constantemente?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Motivación</b>							
10	¿Mantiene motivado al alumno?	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿Descubre mediante actividades nuevas habilidades?	X		X		X		
12	¿Realiza actividades previas a la clase?	X		X		X		
13	¿Comunica informa clara y precisa?	X		X		X		
14	¿Ofrece óptimas condiciones para el desarrollo de la clase?	X		X		X		
15	¿Utiliza materiales adecuados que faciliten el aprendizaje?	X		X		X		
16	¿Demuestra dinamismo en el desarrollo de la clase?	X		X		X		
17	¿Constroye nuevos conocimientos?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Organización en el aula</b>							
18	¿Organiza el horario de los momentos pedagógicos?	Si	No	Si	No	Si	No	
19	¿Realiza las clases de acuerdo a los objetivos trazados?	X		X		X		
20	¿Mantiene la disciplina según los acuerdos establecidos?	X		X		X		
21	¿Permite que los alumnos trabajen en equipo?	X		X		X		

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
22	<b>DIMENSIÓN 4 Enseñanza</b> ¿Organiza en su programación actividades de aprendizaje de acuerdo a los medios didácticos?	X		X		X		
23	¿Proporciona información al alumno en el desarrollo de sus clases?	X		X		X		
24	¿Relaciona contenidos con los intereses y conocimientos previos del alumno?	X		X		X		
25	¿Utiliza diferentes instrumentos de evaluación en función a la diversidad de alumnos?	X		X		X		
26	¿Mantiene la participación activa en clases?	X		X		X		
27	¿Maneja una enseñanza personalizada?	X		X		X		
28	¿Participación en las actividades diversas del centro educativo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5 Habilidades sociales</b>							
29	¿Maneja sus emociones y el de los alumnos de manera asertiva?	X		X		X		
30	¿Desarrolla de modo constante la autocrítica de su práctica educativa?	X		X		X		
31	¿Se preocupa permanentemente por mejorar la autoestima de sus alumnos?	X		X		X		
32	¿Se integra a su equipo de trabajo para cumplir funciones encomendadas?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [X]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. : Guillermo José María de Veigaray    DNI: 0920024

Especialidad del validador: .....

13 de Feb. del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE IMAGEN INSTITUCIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Imagen física</b>							
1	¿Considera Ud. Adecuada la infraestructura de la institución?	X		X		X		
2	¿La distribución de los ambientes en la institución es adecuada?	X		X		X		
3	¿La institución se preocupa por la seguridad e higiene de las personas en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
4	¿La institución se encuentra ubicada en un lugar estratégico?	X		X		X		
5	¿Los equipos y recursos que tiene la institución están en buen estado?	X		X		X		
6	¿Se realiza mantenimiento permanente de los muebles, enseres y equipos?	X		X		X		
7	¿Los Padres de familia promueven la adquisición de muebles, enseres y equipos?	X		X		X		
8	¿El personal de la institución cuenta con un determinado uniforme?	X		X		X		
9	¿Es adecuada la presentación del personal de la institución?	X		X		X		
10	¿Los estudiantes de la institución usan un uniforme que los diferencien de las demás instituciones?	X		X		X		
11	¿Tiene la institución como prioridad la satisfacción de sus clientes?	X		X		X		



	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Imagen física</b>							
12	¿Considera Ud. Que la institución posea cobertura de la demanda en la zona?	X		X		X		Sugerencias
13	¿Según su opinión tiene la institución prestigio en la zona?	X		X		X		
14	¿Cree usted que si existiera becas en la institución aumentaría el número de estudiantes?	X		X		X		
N°	<b>DIMENSIÓN 2 Imagen conceptual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
15	¿Considera Ud. Necesario la implementación de un coordinador de imagen institucional?	X		X		X		
16	¿La institución difunde sus actividades a través de medios de comunicación?	X		X		X		
17	¿La institución mantiene un trabajo coordinado con algún medio de comunicación?	X		X		X		
18	¿La institución cuenta con blog para la difusión de sus actividades educativas?	X		X		X		
19	¿Se convoca a reunión de docentes para sensibilizarlos sobre la imagen institucional?	X		X		X		
20	¿Es necesario organizar una comisión encargada de la difusión de la Institución?	X		X		X		
21	¿Se elabora planes de trabajo en el tema de Imagen Institucional?	X		X		X		
22	¿Se difunde en las I.E. del nivel secundaria la modalidad ocupacional y lo que ofrece la institución?	X		X		X		
23	¿Se organizan exhibiciones de trabajos que realizan los alumnos?	X		X		X		
24	¿La institución apoya en la inserción laboral de los estudiantes?	X		X		X		
25	¿La institución cuenta con el apoyo de los gobiernos locales, empresas, ONGs u otros?	X		X		X		
26	¿La institución cuenta con buzón de sugerencia?	X		X		X		

DIMENSIÓN 3 Imagen valorativa		Si	No	Si	No	Si	No
27	Comparando con otras instituciones, ¿considero que mi institución es una de las mejores para trabajar?	X		X		X	
28	¿La institución transmite una imagen de confianza y credibilidad para sus trabajadores?	X		X		X	
29	¿La institución transmite una imagen de credibilidad y confianza para sus estudiantes?	X		X		X	
30	¿La institución no busca la mejora de la calidad en educación?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [X]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg. Dr. Juan José Vergara

DNI:.....

Especialidad del validador:.....

13 de feb. del 20.18

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Planificación</b>							
1	¿El director trabaja en equipo con los docentes para el logro de la misión de la I.E.?	X		X		X		
2	¿El director tiene un trato cordial con los docentes?	X		X		X		
3	¿El director hace participar al personal en la elaboración de la misión y visión de la I.E.?	X		X		X		
4	¿Orienta el director hacia el logro de los objetivos?	X		X		X		
5	¿Los objetivos planteados en la I.E. son claros?	X		X		X		
6	¿Los objetivos planteados se llegan a cumplir satisfactoriamente con participación de toda la comunidad educativa?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Organización</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿El director facilita la innovación curricular en el centro educativo?	X		X		X		
8	¿El director promueve proyectos de innovación?	X		X		X		
9	¿El director planifica proyectos para satisfacer las necesidades de los educandos?	X		X		X		
10	¿Coordina el director las actividades con el personal bajo su cargo?	X		X		X		
11	¿El director delega funciones específicas de acuerdo al área de cada docente?	X		X		X		
12	¿Considera usted que el director es impositivo en sus funciones?	X		X		X		
13	¿El director delega las funciones respetando el orden jerárquico del personal?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Ejecución</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
14	¿El director no forma grupos de trabajo asertivamente?	X		X		X		
15	¿Se siente satisfecho con los grupos de trabajo organizados?	X		X		X		
16	¿El director no reconoce la labor de los comités de trabajo?	X		X		X		
17	¿El director forma grupos de trabajo en función a los intereses comunes de los docentes?	X		X		X		
18	¿El director no asigna de manera transparente y ética funciones que promueven los roles de los actos educativos?	X		X		X		
19	¿Cree usted que su opinión no se toma en cuenta al asignar las funciones a realizar?	X		X		X		
20	¿El director no permite las sugerencias de los equipos de trabajo?	X		X		X		
21	¿El director delega funciones de acuerdo a sus intereses personales?	X		X		X		
22	¿El director da libertad a los docentes para cumplir las funciones asignadas?	X		X		X		



DIMENSIONES / ítems		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 3 Ejecución</b>								
23	¿Se llega a cumplir las funciones establecidas en los equipos de trabajo sin la intervención del director?	X		X		X		
24	¿El director permite el incumplimiento de las funciones del personal?	X		X		X		
25	¿Considera que el clima institucional contribuye a decisiones asertivas en la acción educativa de la institución?	X		X		X		
26	¿Se estimula o premia a los docentes por su actitud meritoria en la institución?	X		X		X		
27	¿Le gustaría que el director practica la empatía con el personal de la I.E.?	X		X		X		
28	¿El director posee competencias pertinentes para ejercer el cargo?	X		X		X		
29	¿El director se preocupa de lograr la excelencia educativa?	X		X		X		
30	¿El director asegura la eficacia y la eficiencia en el desempeño docente?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4 Evaluación y control</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
	¿Se cumple con el sistema de control interno para evitar la corrupción en la institución?	X		X		X		
	¿El director supervisa el avance de la programación curricular de acuerdo al Plan de Supervisión establecido?	X		X		X		
	¿El subdirector realiza acompañamiento a los docentes para aplicar el plan de mejora?	X		X		X		
	¿Se hace de conocimiento público los resultados de la supervisión aplicados a los docentes de la organización?	X		X		X		
	¿Usted considera que hay un sistema transparente de supervisión?	X		X		X		
	¿Se evalúa cada proceso educativo?	X		X		X		
	¿Se verifica las tareas administrativas y pedagógicas realizadas en la institución?	X		X		X		
	¿Se orienta el trabajo administrativo y pedagógico en forma adecuada?	X		X		X		
	¿En la institución se promueve la autoevaluación en las tareas realizadas?	X		X		X		
	¿Se evidencia el uso de instrumentos de evaluación?	X		X		X		
	¿La evaluación es usada para mejorar los procesos pedagógicos?	X		X		X		

*Suficiente*

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ ]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. *Alvarez Cruz Luis* DNI: .....

Especialidad del validador: *Psicólogo* .....

*15* de *02* del *2018*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*[Handwritten Signature]*

Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSIÓN 1 Planificación educativa</b> ¿Incorpora estrategias de enseñanza adecuadas a las características de sus estudios?	X		X		X		
2	¿Planifica actividades para un aprendizaje significativas?	X		X		X		
3	¿Programación con anticipación?	X		X		X		
4	¿Evalúa permanentemente al alumno?	X		X		X		
5	¿Plantea objetivos de acuerdo a la realidad del niño?	X		X		X		
6	¿Investiga los contenidos a tratar en clase?	X		X		X		
7	¿Realiza actividades pedagógicas con los demás docentes?	X		X		X		
8	¿Enriquece las clases con nuevos conocimientos?	X		X		X		
9	¿Asiste a capacitaciones constantemente?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Motivación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Mantiene motivado al alumno?	X		X		X		
11	¿Descubre mediante actividades nuevas habilidades?	X		X		X		
12	¿Realiza actividades previas a la clase?	X		X		X		
13	¿Comunica informa clara y precisa?	X		X		X		
14	¿Ofrece óptimas condiciones para el desarrollo de la clase?	X		X		X		
15	¿Utiliza materiales adecuados que faciliten el aprendizaje?	X		X		X		
16	¿Demuestra dinamismo en el desarrollo de la clase?	X		X		X		
17	¿Construye nuevos conocimientos?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Organización en el aula</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	¿Organiza el horario de los momentos pedagógicos?	X		X		X		
19	¿Realiza las clases de acuerdo a los objetivos trazados?	X		X		X		
20	¿Mantiene la disciplina según los acuerdos establecidos?	X		X		X		
21	¿Permite que los alumnos trabajen en equipo?	X		X		X		

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 4 Enseñanza</b>								
22	¿Organiza en su programación actividades de aprendizaje de acuerdo a los medios didácticos?	X		X		X		
23	¿Proporciona información al alumno en el desarrollo de sus clases?	X		X		X		
24	¿Relaciona contenidos con los intereses y conocimientos previos del alumno?	X		X		X		
25	¿Utiliza diferentes instrumentos de evaluación en función a la diversidad de alumnos?	X		X		X		
26	¿Mantiene la participación activa en clases?	X		X		X		
27	¿Maneja una enseñanza personalizada?	X		X		X		
28	¿Participación en las actividades diversas del centro educativo?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5 Habilidades sociales</b>								
29	¿Maneja sus emociones y el de los alumnos de manera asertiva?	X		X		X		
30	¿Desarrolla de modo constante la autocrítica de su práctica educativa?	X		X		X		
31	¿Se preocupa permanentemente por mejorar la autoestima de sus alumnos?	X		X		X		
32	¿Se integra a su equipo de trabajo para cumplir funciones encomendadas?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [  ] No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. : Werner Mrs. Luján DNI: .....

Especialidad del validador: Psicólogo

15 de 02 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE IMAGEN INSTITUCIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Imagen física</b>							
1	¿Considera Ud. Adecuada la infraestructura de la institución?	X		X		X		
2	¿La distribución de los ambientes en la institución es adecuada?	X		X		X		
3	¿La institución se preocupa por la seguridad e higiene de las personas en su ambiente de trabajo?	X		X		X		
4	¿La institución se encuentra ubicada en un lugar estratégico?	X		X		X		
5	¿Los equipos y recursos que tiene la institución están en buen estado?	X		X		X		
6	¿Se realiza mantenimiento permanente de los muebles, enseres y equipos?	X		X		X		
7	¿Los Padres de familia promueven la adquisición de muebles, enseres y equipos?	X		X		X		
8	¿El personal de la institución cuenta con un determinado uniforme?	X		X		X		
9	¿Es adecuada la presentación del personal de la institución?	X		X		X		
10	¿Los estudiantes de la institución usan un uniforme que los diferencie de las demás instituciones?	X		X		X		
11	¿Tiene la institución como prioridad la satisfacción de sus clientes?	X		X		X		



	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias	Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN 1 Imagen física</b>								
12	¿Considera Ud. Que la institución posea cobertura de la demanda en la zona?	X		X		X			
13	¿Según su opinión tiene la institución prestigio en la zona?	X		X		X			
14	¿Cree usted que si existiera becas en la institución aumentaría el número de estudiantes?	X		X		X			
N°	<b>DIMENSIÓN 2 Imagen conceptual</b>	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias	
15	¿Considera Ud. Necesario la implementación de un coordinador de imagen institucional?	X		X		X			
16	¿La institución difunde sus actividades a través de medios de comunicación?	X		X		X			
17	¿La institución mantiene un trabajo coordinado con algún medio de comunicación?	X		X		X			
18	¿La institución cuenta con blog para la difusión de sus actividades educativas?	X		X		X			
19	¿Se convoca a reunión de docentes para sensibilizarlos sobre la imagen institucional?	X		X		X			
20	¿Es necesario organizar una comisión encargada de la difusión de la Institución?	X		X		X			
21	¿Se elabora planes de trabajo en el tema de Imagen Institucional?	X		X		X			
22	¿Se difunde en las I.E. del nivel secundaria la modalidad ocupacional y lo que ofrece la institución?	X		X		X			
23	¿Se organizan exhibiciones de trabajos que realizan los alumnos?	X		X		X			
24	¿La institución apoya en la inserción laboral de los estudiantes?	X		X		X			
25	¿La institución cuenta con el apoyo de los gobiernos locales, empresas, ONGs u otros?	X		X		X			
26	¿La institución cuenta con buzón de sugerencia?	X		X		X			

DIMENSIÓN 3 Imagen valorativa		Si	No	Si	No	Si	No
27	Comparando con otras instituciones, ¿considero que mi institución es una de las mejores para trabajar?	X		X		X	
28	¿La institución transmite una imagen de confianza y credibilidad para sus trabajadores?	X		X		X	
29	¿La institución transmite una imagen de credibilidad y confianza para sus estudiantes?	X		X		X	
30	¿La institución no busca la mejora de la calidad en educación?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): suficiente

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ a ]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Sánchez L. J.

DNI: 8.801.222.1

Especialidad del validador: Psicología

15 de 02 del 2018

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

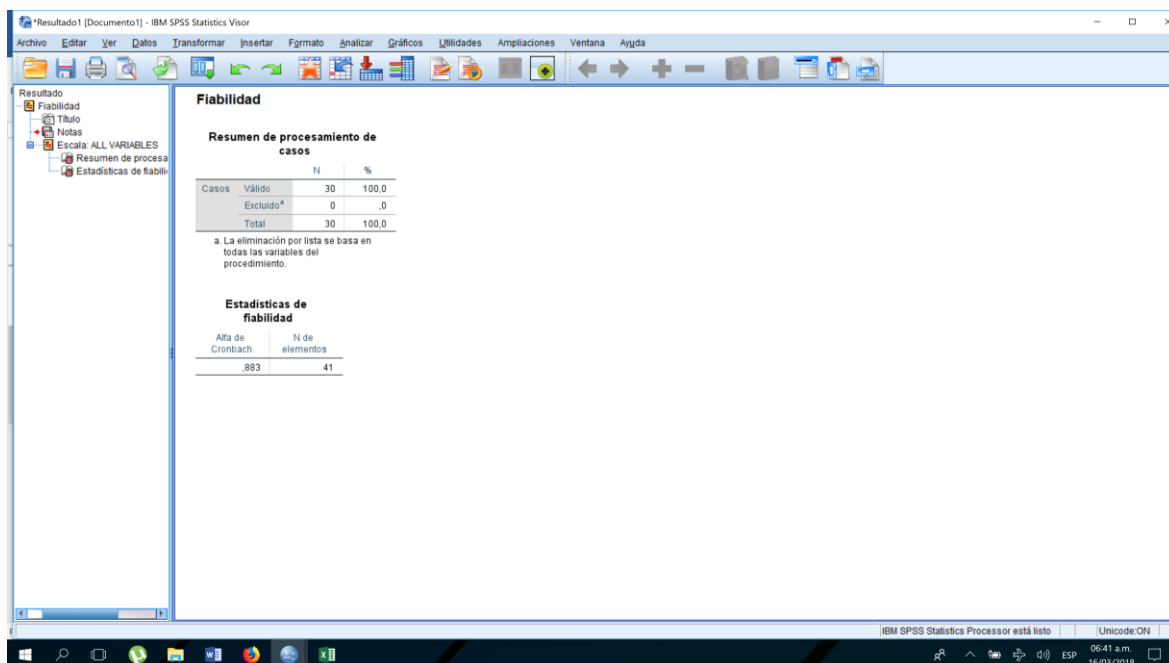


Firma del Experto Informante.

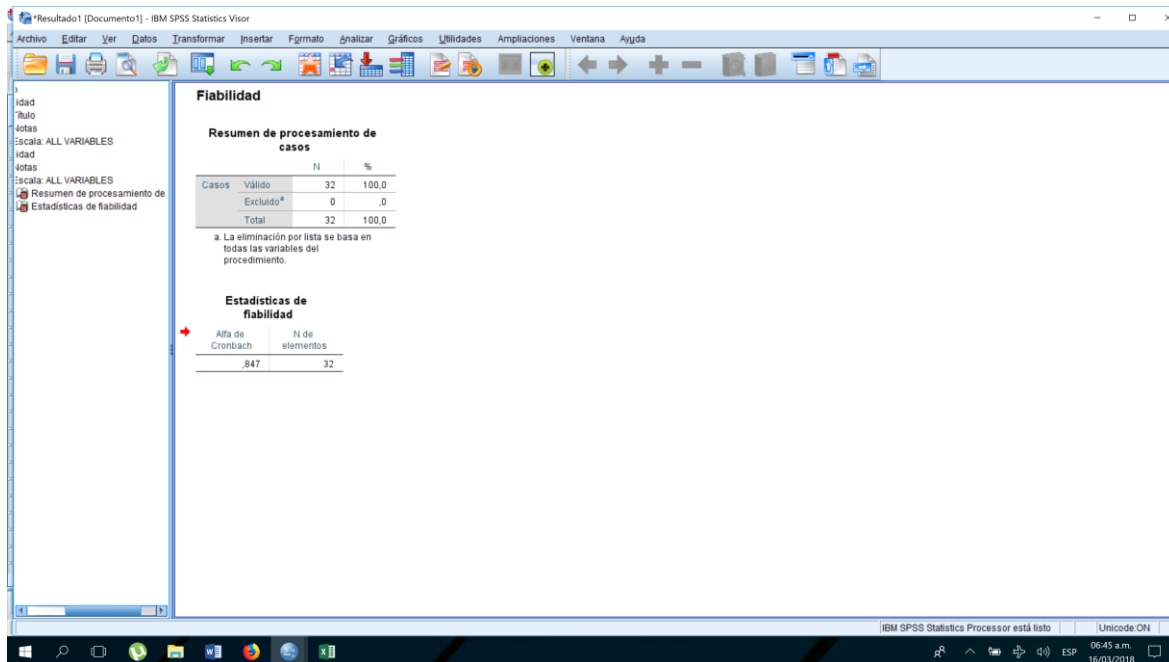
## **Anexos 5**

## Anexo 5: Base de datos y resultados de prueba de confiabilidad

### Alfa de Cronbach: gestión administrativa



### Alfa de Cronbach: desempeño laboral



## Alfa de Cronbach: imagen institucional

The screenshot displays the IBM SPSS Statistics interface. The main window shows the output for a Cronbach's Alpha analysis. The left sidebar contains a tree view with the following structure:

- Resultado
  - Fiabilidad
    - Título
    - Notas
    - Escala: ALL VARIABLES
  - Fiabilidad
    - Notas
    - Escala: ALL VARIABLES
    - Resumen de procesam
    - Estadísticas de fiabildi
  - Registro

The main content area is titled "Fiabilidad" and contains the following sections:

### Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
		30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

<sup>a</sup> La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,917	32

NEW FILE.  
DATASET NAME ConjuntoDatos1 WINDOW=FRONT.  
DATASET ACTIVATE ConjuntoDatos1.  
DATASET CLOSE ConjuntoDatos0.

At the bottom of the window, the status bar indicates: "IBM SPSS Statistics Processor está listo", "Unicode ON", "H: 84, W: 1262 pt", "06:48 a.m.", and "16/03/2018".





Desempeño laboral																																					
Planificación educativa								Motivación									Organización en el aula					Enseñanza					Habilidades sociales										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32						
3	2	2	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	2	4	4	2	3	3	3	4	5	5	3	4	4	5	3	3	4	5	5						
3	3	3	3	4	4	4	5	3	1	1	5	2	2	4	3	3	4	4	5	4	3	5	3	2	3	5	3	2	3	5	3	4	4				
5	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	5	3	3	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5			
4	3	3	3	4	4	4	5	3	2	1	2	2	3	5	3	3	4	4	5	4	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5			
5	4	3	3	3	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	5	3	3	4	4	5	3	5	2	2	5	3	3	5	5	2	3	5	2	3			
3	3	3	4	4	5	3	3	4	5	2	3	3	3	3	4	5	3	3	4	4	5	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	5	3			
3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	3	2	2	3	2	2	3	5	3	4	4			
3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	5	3	3	4	4	5	3	4	5	3	2	2	2	3	5	3	3	4	4			
4	4	4	3	3	4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	3	5	3	5	3	3	4	5	5	3	3	4	4			
4	3	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	5	3	2	2	3	3	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	3	3	4	3		
4	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	5	3	5	3	4	5	3	2	2	2	3	5	5	4	2	4	4	2	2	4	2	2	4	3	3		
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	
4	3	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	
5	5	2	3	3	2	5	1	2	5	2	3	3	3	4	4	5	3	2	2	3	5	5	2	3	1	3	3	2	4	5	3	2	4	5	3	4	
3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	5	5	3	2	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	1	2	4	5	5	4	5	3	
3	4	5	5	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	5	5	3	4	5	3	4	3	4	4	4	5	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	
3	3	3	4	4	5	3	3	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	5	3	3	2	2	4	5
3	3	4	4	5	3	2	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	3	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4
2	2	1	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5
5	3	3	3	4	5	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	3	2	2	5	3	3	3	3	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
5	3	3	4	5	3	2	5	3	3	4	4	5	5	4	3	2	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4
2	2	2	1	1	1	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	2	2	3	3	4	4	2	2	3	3	4	4	2	2	3	4	4	5	5
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	5	3
3	3	4	4	3	3	4	5	3	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	4	4	3	4	5	2	2	3
3	4	3	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4
4	4	4	5	3	2	5	3	3	4	4	5	5	4	3	2	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	3	4	5	3	4	4
4	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	2	2	1	5	2	3	5	3	4	4	5	3
3	4	4	5	3	2	5	3	3	4	4	5	5	4	3	2	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	3	4	5	3	4	4
4	3	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	2	2	1	5	2	3	5	3	4	4	5	3
3	4	4	5	3	2	5	3	3	4	4	5	5	4	3	2	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	3	4	5	3	4	4
4	3	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	2	2	1	5	2	3	5	3	4	4	5	3
2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	3
3	4	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	2	2	1	2	2	3	3	4	4	4	5	4
4	3	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4
3	4	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	4	5	3	4	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4
3	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4
4	3	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	4	4	5	3	4	4	5	3	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	4	4	5	3	2	5	3	3	4	4	5	5	3	2	2	3	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	5	3	4	5	3	4	4
4	3	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	4	4	5	3	2	5	3	3	4	4	5	5	3	2	2	3	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	5	3	4	5	3	4	4
3	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	4	4	5	3	2	2	3	3	4	4	5	5	3	2	2	3	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
3	2	2	3	3	3	3	3	4	5	3	4	5	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	3	3	5	4	4	3	3	3	4	5	3	4	5	3	4	4	5	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	4	4	5	3	3	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	4	4	5	3	2	5	3	3	4	4	5	5	3	2	2	3</																					





Resultados 1.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Tabla de frecuencias
  - Título
  - Gestión adm
  - Planificación
  - Organización
  - Ejecución
  - Evaluación y control
  - Desempeño
  - Planificación
  - Motivación
  - Organización
  - Enseñanza
  - Habilidades r
  - Imagen inst
  - Imagen física
  - Imagen conc
  - Imagen valor

### Gestión administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Adecuada	69	57,5	57,5	57,5
	Inadecuada	4	3,3	3,3	60,8
	Poco adecuada	47	39,2	39,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

### Planificación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Adecuada	46	38,3	38,3	38,3
	Inadecuada	13	10,8	10,8	49,2
	Poco adecuada	61	50,8	50,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

### Organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Adecuada	53	44,2	44,2	44,2
	Inadecuada	9	7,5	7,5	51,7
	Poco adecuada	58	48,3	48,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

### Ejecución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Adecuada	81	67,5	67,5	67,5
	Inadecuada	5	4,2	4,2	71,7
	Poco adecuada	34	28,3	28,3	100,0

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON  
05:51 a.m. 04/04/2018

Resultados 1.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Frecuencias
  - Título
  - Notas
  - Tabla de frecuencias
  - Título
  - Gestión adm
  - Planificación
  - Organización
  - Ejecución
  - Evaluación y control
  - Desempeño
  - Planificación
  - Motivación
  - Organización
  - Enseñanza
  - Habilidades r
  - Imagen inst
  - Imagen física
  - Imagen conc
  - Imagen valor

### Ejecución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Adecuada	81	67,5	67,5	67,5
	Inadecuada	5	4,2	4,2	71,7
	Poco adecuada	34	28,3	28,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

### Evaluación y control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Adecuada	101	84,2	84,2	84,2
	Poco adecuada	19	15,8	15,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

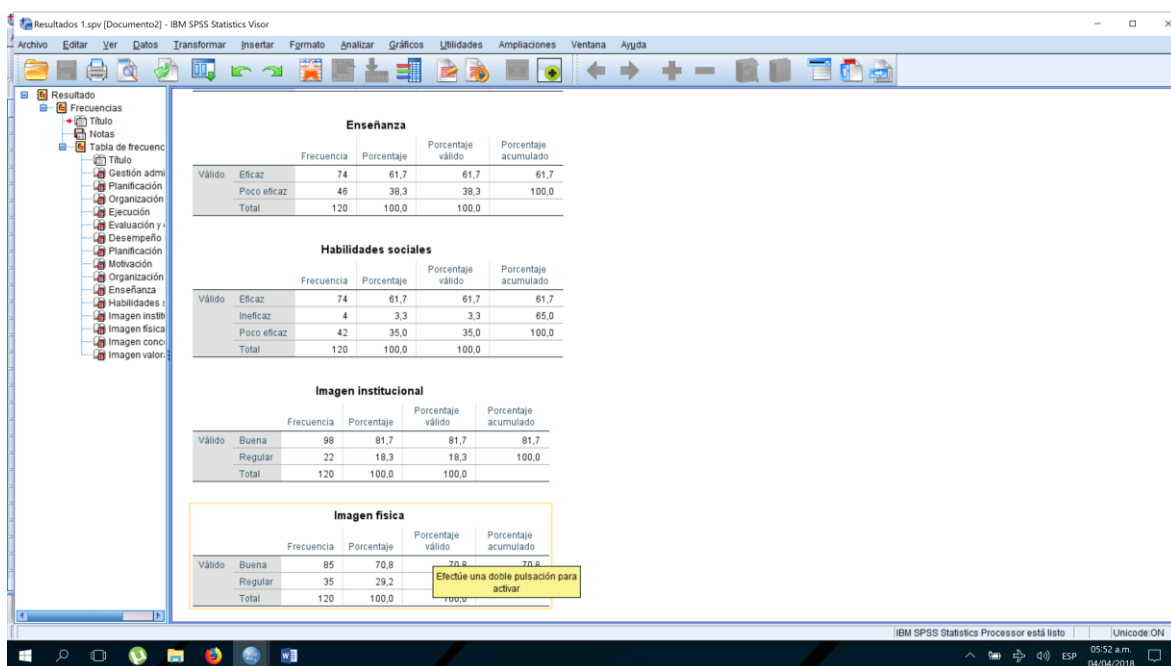
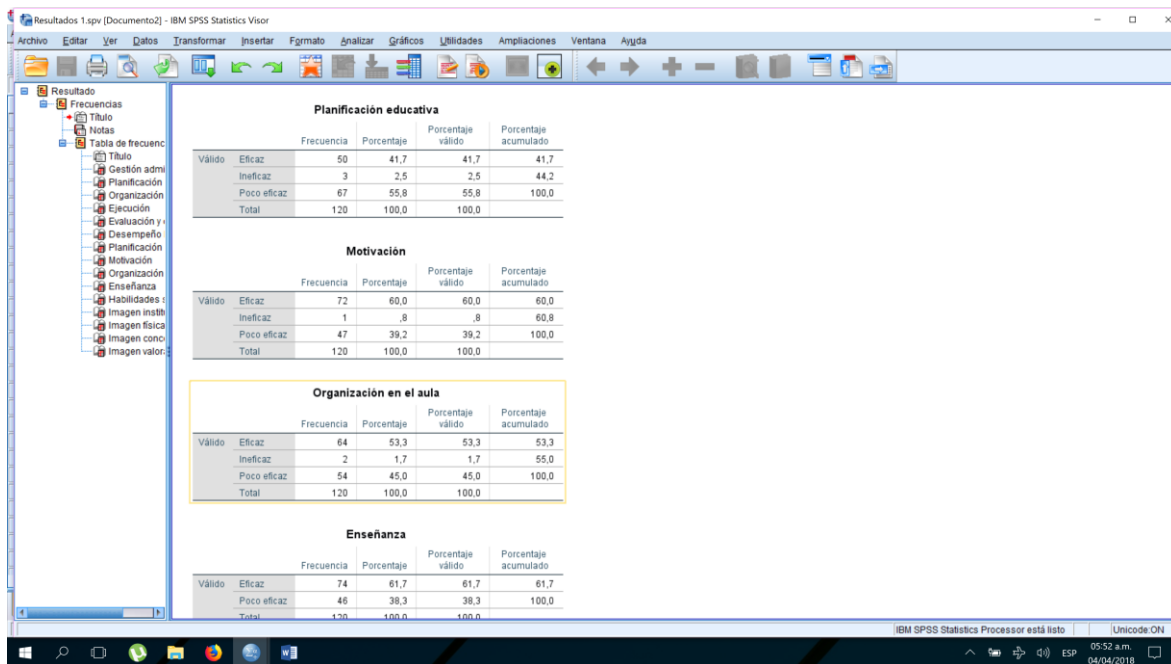
### Desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Eficaz	60	50,0	50,0	50,0
	Ineficaz	1	,8	,8	50,8
	Poco eficaz	59	49,2	49,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

### Planificación educativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Eficaz	50	41,7	41,7	41,7
	Ineficaz	3	2,5	2,5	44,2
	Poco eficaz	67	55,8	55,8	100,0

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON  
05:52 a.m. 04/04/2018



Resultados 1.spx [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Frecuencias
- Título
- Notas
- Tabla de frecuencias
- Título
- Gestión adm
- Planificación
- Organización
- Ejecución
- Evaluación y
- Desempeño
- Planificación
- Motivación
- Organización
- Enseñanza
- Habilidades r
- Imagen insti
- Imagen física
- Imagen conc
- Imagen valor

### Imagen institucional

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Buena	98	81,7	81,7	81,7
Regular	22	18,3	100,0	100,0
Total	120	100,0		

### Imagen física

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Buena	95	70,8	70,8	70,8
Regular	35	29,2	100,0	100,0
Total	120	100,0		

### Imagen conceptual

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Buena	97	80,8	80,8	80,8
Malta	2	1,7	1,7	82,5
Regular	21	17,5	100,0	100,0
Total	120	100,0		

### Imagen valorativa

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Buena	94	78,3	78,3	78,3
Regular	26	21,7	100,0	100,0
Total	120	100,0		

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON

05:52 a.m. 04/04/2018

Resultados HG.spx [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- PLUM - Regresión ordinal
- Notas
- PLUM - Regresión ordinal
- Notas
- PLUM - Regresión ordinal
- Notas
- Resumen de procesa
- Información de ajuste
- Bondad de ajuste
- Pseudo R cuadrado
- Estimaciones de pará

### Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
Imagen institucional Buena	98	81,7%
Imagen institucional Regular	22	18,3%
Válidos	120	100,0%
Perdidos	0	
Total	120	

### Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	114,339			
Final	81,372	32,966	2	,000

Función de enlace: Logit.

### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	99,022	114	,840
Devianza	81,372	114	,991

Función de enlace: Logit.

### Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,240
Nagelkerke	,391
McFadden	,288

Función de enlace: Logit.

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON | H. 26. W. 1267 pt

05:53 a.m. 04/04/2018

Resultados HE1.sps [Documento4] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- PLUM - Regresión ordinal
- Notas
- Resumen de proceso
- Información de ajuste
- Bondad de ajuste
- Pseudo R cuadrado
- Estimaciones de pará

### Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
Imagen física Buena	85	70,8%
Regular	35	29,2%
Válidos	120	100,0%
Perdidos	0	
Total	120	

### Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	144,873			
Final	139,406	5,467	2	,065

Función de enlace: Logit.

### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	119,953	114	,333
Devianza	139,406	114	,053

Función de enlace: Logit.

### Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,045
Nagelkerke	,064
McFadden	,038

Función de enlace: Logit.

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON | H: 26. W: 1266 pt

05:53 a.m. 04/04/2018

Resultados HE2.sps [Documento5] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- PLUM - Regresión ordinal
- Notas
- Resumen de proceso
- Información de ajuste
- Bondad de ajuste
- Pseudo R cuadrado
- Estimaciones de pará

### Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
Imagen conceptual Buena	97	80,8%
Mala	2	1,7%
Regular	21	17,5%
Válidos	120	100,0%
Perdidos	0	
Total	120	

### Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	130,862			
Final	108,853	22,009	2	,000

Función de enlace: Logit.

### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	221,197	230	,650
Devianza	108,853	230	1,000

Función de enlace: Logit.

### Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,168
Nagelkerke	,252
McFadden	,168

Función de enlace: Logit.

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON | H: 82. W: 1266 pt

05:54 a.m. 04/04/2018

Resultados HE3.sps [Documento6] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- PLUM - Regresión ordinal
- Notas
- Resumen de procesa
- Información de ajuste
- Bondad de ajuste
- Pseudo R cuadrado
- Estimaciones de pará

### Resumen de procesamiento de casos

Efectúe una doble pulsación para activar

Imagen valorativa	Buena	Regular	Válidos	Perdidos	Total
	24	26	120	0	120
	75,0%	21,7%	100,0%		

### Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	-124,051			
Final	-110,155	13,897	2	,001

Función de enlace: Logit.

### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	112,303	114	,527
Desviación	108,768	114	,621

Función de enlace: Logit.

### Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,109
Nagelkerke	,169
McFadden	,111

Función de enlace: Logit.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON H: 26. W: 1266 pt

05:54 a.m. 04/04/2018

### **Acta de Aprobación de originalidad de Tesis**

Yo, Juan Méndez Vergaray, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **“Gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018”** del estudiante **Marco Antonio Carrasco Campos**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **20%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 10 de junio del 2018



---

Dr. Juan Méndez Vergaray

DNI: 09200211



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FORMATO DE SOLICITUD**

1080-18  
Luis Núñez

**SOLICITA:**

... VISTO BUENO PARA ...  
... LA TESIS ...

**ESCUELA DE POSGRADO**

... MARCO ANTONIO CARRASCO CAMPOS ... con DNI N° 09964701 ...  
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)

domiciliado (a) en AV. ALFREDO MENDIOLA 607 URB. VILLA SOL ETAPA 1RA LOS OLIVOS  
(Calle / Lots / ME / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: ... del programa: DOCTORADO ...  
(Promoción) (Nombre del programa)

EN EDUCACION ... identificado con el código de matrícula N° ...  
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

EL VISTO BUENO DE LA TESIS - GRADO DE DOCTOR



Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima, 03 de JULIO de 2018

(Firma del solicitante)

**Documentos que adjunto:**

- a. COPIA DIRECTIVEN FINAL
- b. COPIA TURNITA
- c. ACTA APROBACION
- d. RESOLUCION DIRECTORAL
- e) COPIA DNI
- f) S. SEGO TESIS.
- h) CD

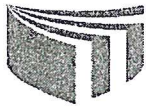
Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:

Teléfonos: 993 586 347

Email:

*[Handwritten signature]*





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

CARRASCO CAMPOS MARCO ANTONIO

D.N.I. : 09964701

Domicilio : .....

Teléfono : Fijo : ..... Móvil : 993586247

E-mail : marcocarrascocampos@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : DOCTOR

Mención : EDUCACIÓN

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

CARRASCO CAMPOS MARCO ANTONIO

Título de la tesis:

GESTION ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA  
IMAGEN INSTITUCIONAL DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA EMBLEMA-  
TICA 2018.

Año de publicación : 2018

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma : 

Fecha : 04/07/18





Gestión administrativa y desempeño laboral en la imagen institucional de una Institución Educativa Emblemática 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Educación

AUTOR:

Mgtr. Marco Antonio Carrasco Campos

ASESOR:

Dra. Juan Méndez Vergara

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura educativa

LIMA-PERÚ

2018

Resumen de coincidencias

20%

1	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	13%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	es.sidedstare.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	.sireh.net.za Fuente de Internet	<1%
6	www.redalyc.org Fuente de Internet	<1%
7	6151sanjuisgonzazaga.bl... Fuente de Internet	<1%
8	www.razonypalabra.org... Fuente de Internet	<1%