



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión Educativa y Desempeño Docente en  
Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundaria  
del Distrito de Pimentel**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Br. Teresa Ysabel, Estela Campos

**ASESOR:**

Dr. Félix Díaz Tamay

**SECCIÓN :**

**Educación e Idiomas**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión y Calidad Educativa**

**PERÚ- 2018**

## **DEDICATORIA**

*A mis esposo e hijos por ser el pilar fundamental para seguir adelante y por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.*

*Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.*

***Teresa Ysabel***

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme las fuerzas para seguir adelante y Colmarme de sus bendiciones.

A la Unidad de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo y a sus docentes por habernos orientado para concluir satisfactoriamente esta MAESTRÍA.

AL Dr. FÉLIX DÍAZ TAMAY por su paciente orientación del presente trabajo de investigación.

A los profesionales expertos que nos enfocaron hacia la aplicación correcta de los instrumentos y el tratamiento estadístico de la presente investigación.

***La Autora***

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

Cumpliendo con las disposiciones reglamentarias de elaboración y sustentación de tesis de la escuela de Post Grado de la Universidad Privada César Vallejo, para elaborar la tesis de Gestión Educativa se pone a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: **Gestión Educativa y Desempeño Docente en Instituciones Educativas Públicas del nivel secundaria del Distrito de Pimentel** el que ha sido elaborado con la finalidad de obtener el Grado de Maestro en Administración en Educación.

La investigación está estructurada en siete capítulos los que se indican:

El capítulo I está referido a la Introducción. El capítulo II refiere al Método aplicado en la investigación. El capítulo III desarrolla los resultados. El capítulo IV hace referencia a la discusión de los resultados. El capítulo V contiene las Conclusiones. El capítulo VI hace referencia a las recomendaciones que se obtuvo en los resultados. El capítulo VII contiene las Referencias Bibliográficas.

El presente estudio constituye una experiencia personal en el campo de la línea de investigación Gestión y Calidad Educativa en el programa de Gestión Educativa. Por lo que, como todo trabajo de investigación, se encuentra sujeto a críticas constructivas por parte de los interesados en aportar con sus experiencias en la búsqueda de incrementar la teoría del conocimiento; consecuentemente los comentarios y observaciones con sentido crítico y de mejoramiento del mismo, serán bien recibidos, tomados en cuenta y aceptados porque es una de las formas cómo las investigaciones van alcanzando su validez y confianza por parte de los lectores interesados en la búsqueda de la verdad mediante la investigación.

La autora.

## INDICE

PÁGINA DEL JURADO .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
PRESENTACIÓN .....	vi
INDICE .....	vii
INDICE DE TABLAS .....	ix
INDICE DE FIGURAS .....	xi
ABSTRACT .....	xiv
I. INTRODUCCIÓN .....	15
1.1. Realidad Problemática.....	18
1.2. Trabajos previos .....	20
<b>1.2.1. Internacionales</b> .....	20
<b>1.2.2. Nacional:</b> .....	22
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	26
<b>1.3.1. . La Gestión Educativa:</b> .....	26
<b>1.3.2. Diferentes enfoques de gestión educativa</b> .....	30
<b>1.3.3. Elementos de un sistema educativo</b> .....	35
<b>1.3.4. Técnicas organizativas:</b> .....	38
<b>1.3.5. Dimensiones de la gestión educativa.</b> .....	40
<b>1.3.6. Desempeño docente.</b> .....	47
<b>1.3.7. Dimensiones del desempeño docente.</b> .....	50
1.4. Formulación del Problema .....	53
1.5. Justificación del estudio .....	53
<b>1.5.1. Legal:</b> .....	53
<b>1.5.2. Científica:</b> .....	54
<b>1.5.3. Práctica:</b> .....	55
1.6. Hipótesis .....	56
1.7. Objetivos:.....	56
<b>1.7.1. Objetivo General:</b> .....	56
<b>1.7.2. Objetivos específicos:</b> .....	56
II. METODO .....	57

2.1. Diseño de Investigación.....	57
<b>2.1.1. Tipo de Investigación.....</b>	<b>57</b>
<b>2.1.2. Definición de variables.....</b>	<b>59</b>
2.2. Operacionalización de las variables.....	60
2.3. Población y Muestra: .....	63
<b>2.3.1. Población .....</b>	<b>63</b>
<b>2.3.2. Muestra.....</b>	<b>63</b>
<b>2.3.3. Tamaño de la muestra:.....</b>	<b>64</b>
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad... 64	
<b>2.4.1. Técnicas.....</b>	<b>64</b>
<b>2.4.2. Instrumento.....</b>	<b>65</b>
<b>2.4.3. Cuestionario.....</b>	<b>65</b>
<b>2.4.4. Validación y confiabilidad.....</b>	<b>68</b>
<b>2.5. Métodos de análisis de datos.....</b>	<b>68</b>
2.5.1. Método de investigación.....	69
2.6. Aspectos éticos.....	70
III. RESULTADOS.....	71
3.1. Descripción de Resultados .....	71
<b>3.1.1. Variable Gestión educativa.....</b>	<b>71</b>
<b>3.1.2. Variable Desempeño docente.....</b>	<b>78</b>
IV. DISCUSIÓN .....	91
V. CONCLUSIONES .....	95
VI. RECOMENDACIONES:.....	96
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	97
ANEXOS .....	102
FICHA TÉCNICA.....	103
Autorización de Publicación de Tesis.....	113
Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis.....	114
Reporte de Turnitin.....	115

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definición conceptual y operacional de la variable 1 .....	59
Tabla 2. Definición conceptual y operacional de la variable 2 .....	60
Tabla 3. Operacionalización de la variable 1 y de la variable 2.....	61
Tabla 4. Distribución de la población de las Instituciones Educativa Públicas del Nivel secundaria del distrito de Pimentel.....	63
Tabla 5. Distribución de la muestra de una de las Instituciones Educativas del nivel secundaria del distrito de Pimentel .....	64
Tabla 6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	67
Tabla 7. Niveles de interpretación del coeficiente de correlación.....	68
Tabla 8. Distribución de los resultados estadísticos de la variable Gestión educativa y sus dimensiones en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo - 2018.....	71
Tabla 9. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la variable Gestión educativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo - 2018 .....	72
Tabla 10. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión institucional en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo - 2018 .....	73
Tabla 11. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión administrativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.....	74
Tabla 12. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 .....	75
Tabla 13. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión comunitaria en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 .....	76
Tabla 14. Distribución de las medidas de frecuencia según niveles y dimensiones de la variable Gestión Educativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo–2018. ....	77

Tabla 15. Distribución de las medidas estadísticas de la variable Desempeño docente y sus dimensiones en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 .....	78
Tabla 16. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la variable Desempeño docente en instituciones educativas públicas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 .....	79
Tabla 17. Distribución de las medidas frecuencia por niveles de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018. ....	80
Tabla 18. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas públicas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018. ....	81
Tabla 19. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018. ....	82
Tabla 20. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018. ....	83
Tabla 21. Distribución de las medidas de frecuencia según niveles y dimensiones de la Variable Desempeño Docente en instituciones educativas públicas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.....	84
Tabla 22. Distribución de la correlación entre las variables Gestión educativa y el Desempeño docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018. ....	86
Tabla 23. Desempeño docente*Gestión Institucional tabulación cruzada .....	87
Tabla 24. Pruebas de chi-cuadrado .....	87
Tabla 25. Desempeño docente*Gestión Administrativa tabulación cruzada .....	88
Tabla 26. Pruebas de chi-cuadrado .....	88
Tabla 27. Desempeño docente*Gestión Pedagógica tabulación cruzada .....	89
Tabla 28. Pruebas de chi-cuadrado .....	89
Tabla 29. Desempeño docente*Gestión Comunitaria tabulación cruzada .....	90
Tabla 30. Pruebas de chi-cuadrado .....	90



## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la variable Gestión educativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo - 2018 .....	72
Figura 2. Distribución de las medidas de frecuencia por Niveles de la dimensión Gestión institucional en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018. ....	73
Figura 3. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión administrativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.....	74
Figura 4. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-2018 .....	75
Figura 5. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión comunitaria en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 .....	76
Figura 6. Distribución de las medidas de frecuencia según sus niveles y dimensiones de la variable Gestión Educativa en instituciones educativas públicas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo–2018 .....	77
Figura 7. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la variable Desempeño docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 .....	79
Figura 8. Distribución de las medidas frecuencia por niveles de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas públicas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 .....	80
Figura 9. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 .....	81
Figura 10. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad en	

instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 .....	82
Figura 11. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 .....	83
Figura 12. Distribución de las medidas de frecuencia según niveles y dimensiones de la variable Desempeño docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018. ....	84

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado Gestión Educativa y Desempeño Docente en Instituciones Educativas Públicas del nivel secundaria del Distrito de Pimentel tiene como propósito determinar si la gestión educativa se relaciona con el desempeño docente en instituciones educativas públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel.

Es una investigación de tipo básica, en razón que sus resultados enriquecen el conocimiento científico teórico; es de nivel descriptivo y asume el diseño correlacional, debido a que establece relación entre dos variables: la gestión educativa y el desempeño docente. La muestra estuvo conformada por 18 docentes, 03 directivos, tamaño muestral elegido de forma intencional no probabilística.

Se aplicaron dos instrumentos: un cuestionario para medir la variable gestión educativa, que consta de 30 ítems y mide las dimensiones: gestión institucional, gestión administrativa, gestión pedagógica y la gestión comunitaria; otro cuestionario para medir la variable del desempeño docente, que consta de 28 ítems y mide las dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, ambas variables han sido validados mediante juicio de expertos y presentan un adecuado nivel de confiabilidad y presentan un adecuado nivel de confiabilidad: 0,827 y 0,853 respectivamente.

La prueba del coeficiente de correlación Rho de Spearman es altamente significativa ( $p < 0.05$ ). Por lo tanto, existe relación de grado positiva alta ( $r = 0.645$ ) entre la Gestión educativa y el Desempeño docente de educación secundaria de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel – 2018.

**Palabras clave:** *Gestión educativa y el desempeño docente.*

## ABSTRACT

The present research work entitled Educational Management and Teaching Performance in Public Educational Institutions of the secondary level of the District of Pimentel has as purpose to determine if the educational management is related to the teaching performance in public educational institutions of the secondary level of the district of Pimentel.

It is a basic type of research, because its results enrich theoretical scientific knowledge; is descriptive level and assumes the correlational design, because it establishes a relationship between two variables: educational management and teaching performance. The sample consisted of 18 teachers, 03 managers, sample size chosen intentionally non-probabilistic.

Two instruments were applied: a questionnaire to measure the educational management variable, which consists of 30 items and measures the dimensions: institutional management, administrative management, pedagogical management and community management; Another questionnaire to measure the variable of teacher performance, which consists of 28 items and measures dimensions: Preparation for student learning, Teaching for student learning, Participation in the management of the school articulated to the community, Development of professionalism and teaching identity, both variables have been validated by expert judgment and have an adequate level of reliability and have an adequate level of reliability: 0.827 and 0.853 respectively.

The Spearman's Rho correlation coefficient test is highly significant ( $p < 0.05$ ). Therefore, there is a high positive relationship ( $r = 0.645$ ) between the Educational Management and the Secondary Education Teaching Performance of Public Educational Institutions of the District of Pimentel - 2018.

**Keywords:** *Educational management and teaching performance*

## **I. INTRODUCCIÓN**

Los nuevos contextos globales inciden directamente en todas las estructuras sociales y las obligan a abordar rápidas transformaciones. La educación no está ajena a este fenómeno y, por esta razón, el sistema educativo enfrenta importantes desafíos para dar respuestas oportunas y adecuadas a las nuevas necesidades de formación de los ciudadanos para el siglo XXI.

El Sistema Educativo Nacional requiere propuestas innovadoras y eficaces que tengan un impacto positivo en el aprendizaje y en el logro académico de los estudiantes, así como en la calidad educativa; ideas y acciones que orienten e impulsen a las instituciones educativas para conocer nuevas maneras de lograr los propósitos de la educación básica, en relación con el perfil de egreso de sus alumnos.

Por ello es necesario que en las instituciones educativas se desarrolle una gestión educativa de manera eficaz y eficiente, ya que viene a ser el factor fundamental lo que va a permitir el trabajo organizado para alcanzar objetivos y metas para mejorar la calidad de la gestión educativa.

El problema en muchos casos se debe al descontento por el deficiente servicio educativo ya que no responde a sus demandas y necesidades en los aspectos como: disciplina, rendimiento académico, puntualidad y desempeño docente entre otros.

El propósito de una buena gestión educativa en el campo de la educación es ofrecer alternativas que hagan de la planeación escolar un ejercicio más preciso y sencillo, de fácil concreción, no sólo en el documento producto de su diseño, sino en la realidad cotidiana de la escuela y de las aulas, además de que funcione como una herramienta útil que marque la pauta sobre lo que es necesario hacer diariamente en ese sentido.

A fin de garantizar el proceso de descentralización educativa, así como la generación de políticas educativas sostenibles en el mediano y largo plazo, es necesario promover para que las instancias educativas descentralizadas regionales y locales (DRE, UGEL e II.EE.) supervisen y acompañen de manera efectiva la

gestión de las Instituciones Educativa para aseguren su articulación con los planes sectoriales y de alcance nacional.

La variable de estudio sobre el desempeño docente, es definida como el proceso de desarrollo de sus competencias, capacidades, habilidades y aptitudes para articular relaciones significativas entre los agentes sociales de las Instituciones Educativas de acuerdo con sus capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales, los resultados de su labor pedagógica. Según el Ministerio de Educación (2010), se precisa que, el equipo de gestión de las instituciones educativas debe encargarse de proporcionar el espacio necesario para el desarrollo de un buen ambiente institucional, realizando estrategias eficaces, generando espacios especiales y se debe incentivar y rescatar el talento de cada docente, para tener un buen desempeño personal y profesional.

El maestro es el gran artífice o guía de la enseñanza de calidad, pero no es un ente abstracto que trabaja aisladamente; sino en condiciones temporales, ideológica, con una determinada formación. Por ello hay que reflexionar acerca de la tendencia a culpabilizar a los profesores de todos los males del sistema educativo. Todos los docentes requerimos colaborar con las necesidades del entorno para preparar a los ciudadanos, donde el conocimiento se transforma a cualquier lugar del planeta ayudado por la tecnología y los medios de comunicación, en muchos casos mal utilizados. Los maestros deben ser capaces de acomodarse a continuos cambios, tanto en el contenido de su enseñanza como en la forma de mejorar la enseñanza. Además, en la actualidad no basta con saber el contenido de la materia; sino aprender a ser un experto gestor de información, un buen administrador de los medios, y desde esta orientación, dinamizar el aprendizaje de sus estudiantes.

Dado que toda práctica humana es evaluable (rasgo de posibilidad de mejoramiento), exige que la persona emita juicios de valor sobre toda práctica social, como parte de la toma de decisiones. Surge así gestión del talento humano como una necesidad que se fundamenta en la condición de potencialidad de la persona y en la condición perfectible de toda práctica. Como todo profesional que labora en una empresa o institución siempre estará buscando mejorar o fortalecer

las capacidades, más aún en esta época que se valora la calidad educativa que busca satisfacer los requerimientos de los clientes (productos) y servicios (procesos) por cuanto, en superación de esta problemática, como cause de investigación determinamos formular como Problema: ¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con el desempeño docente de educación secundaria pública del distrito de Pimentel? Se planteó como Objetivo: Determinar el nivel de relación entre la gestión educativa y el desempeño docente de educación secundaria pública del distrito de Pimentel.

Formuló la Hipótesis: La gestión educativa se relaciona con el desempeño docente de educación secundaria pública del distrito de Pimentel.

## **1.1. Realidad Problemática**

Actualmente, las instituciones educativas buscan una educación con calidad que implica la concurrencia de varios factores, unos considerados fundamentales y otros complementarios. Entre los factores principales están los maestros, la infraestructura y la gestión.

La gestión educativa es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos, para conservar la autonomía institucional para poder responder a las necesidades educativas, locales, regionales y mundiales; en sí la gestión educativa es un proceso sistemático que tiene pasos establecidos en donde se debe de empezar con una planeación y evaluación para fortalecer lo que son las instituciones.

A nivel internacional los sistemas educativos han sido removidos con la Declaración mundial sobre Educación para todos (EPT) celebrada en Jomtein(Tailandia)de marzo 1990 y el Foro mundial sobre educación Dakar(Sengal) abril de 2000, donde los representantes de los países miembros se comprometían a cumplir los objetivos y finalidades de EPT.

En tal sentido un estudio realizado en Colombia Corre, Alvares y Correa (2014) da cuenta que en: En América Latina hasta la década de los 70 en las organizaciones existían dos procesos desintegrados: la planificación y la administración. La planificación era responsabilidad de los planificadores quienes eran encargados de diseñar los planes, fijar objetivos y determinar las acciones que había que realizar; mientras que la administración, era propio de los administradores, encargados de ejecutar las acciones diseñadas por los planificadores. Esta práctica acompañó a los sistemas educativos, donde el modelo administrativo separó también las acciones administrativas de las pedagógicas, concentrando las primeras en los llamados directivos y las segundas en los docentes. Actualmente ambos procesos, administración y planificación, se articulan en la gestión, superándose esta dicotomía, al interior de sistemas educativos descentralizados. (P.4)



En este contexto corrobora esta idea, un estudio realizado en Venezuela, Chacón (2014) cuando afirma que la gestión es la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones mientras que la administración es el logro de objetivos a través del uso de recursos técnicos, financieros y humanos. Porque la gestión es todo y la administración es una parte del todo (P. 152).

A nivel nacional, En nuestro país luego de la caída del gobierno de A. Fujimori y descubierto los resultados de la primera prueba PISA, y con la declaración de Jomtien y Dakar se reactivaron el Consejo Nacional de educación (CNE) creada en 1982 entre sus funciones formular políticas y planes educativos a mediano y largo plazo y ser nexo entre uno y otro gobierno. Hoy entre los documentos orientadores tenemos. El Acuerdo Nacional (AN) de julio de 2002, la ley general de educación n° 28044 de julio de 2003, El Plan Nacional de Educación (PNE) 2005-2015 hoy al 2021, el Proyecto Educativo Nacional (PEN) de enero de 2007, Marco del buen desempeño docente entre otros. Todos estos documentos orientadores guardan estrecha relación y compromisos internacionales y otros emanados por la OCDE-UNESCO.EL cambio se puede constatar en los enfoques enseñanza aprendizaje y en la gestión institucional, administrativa, de recursos y financieros en las relaciones con la comunidad.

Torres, (2008) señala que el desempeño docente tiene estrecha relación con “la calidad y eficiencia con que el docente cumple sus labores, entre ellas: propiciar un ambiente favorable de trabajo donde todos los estudiantes se sientan bien, mantengan buenas relaciones interpersonales, puedan expresar sus ideas y sentimientos sin temores y puedan participar activamente; planificar y preparar las actividades de enseñanza – aprendizaje constructivistas, decidiendo lo que va a ser enseñado, cuándo, cómo, dónde y con qué hacerlo, mismas que además de motivar al alumno hacia el aprendizaje le permitan afianzar los conocimientos. (P.43)

De acuerdo a la realidad pedagógica, en las instituciones educativas públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel, se ha podido observar que dichas instituciones carecen de una oportuna organización, existiendo así una serie de

desgobierno a conlleva a conflictos permanentes entre los integrantes de la comunidad educativa y las autoridades locales y políticas.

Esta falta de gestión educativa se ve reflejada en una deficiente calidad de gestión educativa; indisciplina, bajo nivel académico del educando, entrega extemporánea de la programación curricular, carencia de liderazgo entre otras, esta realidad es muy preocupante puesto que deberían intervenir y realizar un trabajo en equipo con el personal directivo, personal docente, personal administrativo, padres de familia, estudiantes, autoridades locales y políticas.

Las causas de los problemas son internos en la gestión educativa, la falta de una gestión eficaz y eficiente que organice, planifique, promueva proyectos innovadores para brindar la calidad del servicio educativo, Los problemas externos son situación laboral de los padres, nivel educativo de los padres, estructura familiar, entre otros.

Por todo lo descrito se requiere un trabajo sistemático a través del cual y mediante actuaciones y prácticas para mejorar el desempeño docente en valores explicitados en el entorno sociocultural en el cual se desarrollan los docentes y directivos. En este sentido se realizó este estudio con el propósito de determinar los niveles de la gestión educativa y el desempeño docente así mismo establecer la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel.

## **1.2. Trabajos previos**

### **1.2.1. Internacionales**

Salinas (2012), en su tesis Importancia de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes del Colegio Nacional Experimental Ambato, tesis de Maestría, tenía el propósito de optimizar la gestión administrativa y el desempeño de los docentes; mediante un enfoque cualitativo; La muestra estuvo conformada por directivos docente y estudiantes de la Institución Educativa Colegio Nacional Experimental Ambato –Tungurahua-Ecuador. La técnica encuestas y como instrumento la guía de evaluación del desempeño docente para saber conocer

fortalezas y debilidades del trabajo de los docentes y tomar decisiones y concluye que:

Existe impacto de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes del Colegio Nacional Experimental Ambato como se puede concluir luego del análisis del estudio de campo y de la verificación de la hipótesis (p.100).

La gestión administrativa es una de las actividades más importantes en una organización, ya que mediante esta se puede lograr el cumplimiento y el logro de los objetivos mediante la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora dentro de la misma.

Medina (2012), en su investigación Modelo de gestión académica basado en el desempeño docente y su relación con el rendimiento académico en Institutos de Educación superior. Tesis de Maestría que tuvo como propósito dar a conocer un nuevo estilo de gestión académica orientado en los resultados del desempeño docente y su relación con el rendimiento académico. La investigación fue de tipo descriptiva longitudinal retrospectiva y cualicuantitativa, diseño documental y de campo. Las poblaciones objeto de estudio fueron tres: (a) las asignaturas de las carreras de la Extensión: Matemática I y II; Química General y Química I; Física I (muestra intencional seleccionándose las asignaturas con más del 70% de aplazados), (b) los 21 docentes que dictan las asignaturas en estudio y (c) los alumnos inscritos en las asignaturas seleccionadas .la muestra de 324 alumnos fue probabilística aleatoria simple estratificada). Se utilizó la técnica de entrevistas estructuradas; el instrumento cuestionario y el análisis documentado, este trabajo pretende representar una mejora continua de los docentes y sus consecuencias en el rendimiento académico de los estudiantes, controlar, evaluar y hacer seguimiento a las actividades que involucra al personal docente y a los estudiantes a través del uso de indicadores.

Según el autor de la tesis anterior tenía como propósito dar a conocer un nuevo estilo de gestión académica orientado en los resultados del desempeño docente y su relación con el rendimiento académico.

Abundes (2011), en su estudio Una estrategia de gestión para mejorar el desempeño docente y la calidad de la educación pública en el nivel secundaria en México. Tesis de Maestría Con el objetivo de resaltar la necesidad de establecer

estímulos económicos para los docentes en el nivel secundaria como una estrategia de gestión para impulsar la calidad de educación pública. Se trata de una investigación cualitativa, los resultados de esta investigación permiten concluir que las experiencias registradas en materia de estímulos económicos han incidido con una mínima contribución en los resultados del desempeño académico.

El autor de la tesis anterior delibera las experiencias sobre la estrategia de gestión para mejorar el desempeño docente.

### **1.2.2. Nacional:**

Acosta (2017). En su tesis Desempeño docente y aprendizaje de matemáticas en los estudiantes de cuarto grado su propósito fue establecer la relación entre el desempeño docente y el aprendizaje de matemática en estudiantes de cuarto grado de primaria; la muestra estuvo constituida por 150 estudiantes de las secciones A (26 alumnos), C (22 alumnos), D (30 alumnos), H (22 alumnos). I (24 alumnos) y J (22 alumnos); la técnica de encuesta y el instrumento para el desempeño docente el cuestionario dicotómico y para el aprendizaje de la matemática una prueba escrita, y concluyo que:

En cuanto a la relación del desempeño docente y el aprendizaje de las matemáticas en los estudiantes de cuarto grado de primaria, existe correlación baja y positiva de 0,361 frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,05$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna (p.103).

La tesis aplicada a una población de 495 alumnos (as) se determina que el desempeño docente y el aprendizaje de la matemática están relacionados.

Torres (2014) en su trabajo de investigación Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las instituciones educativas emblemáticas de la Ciudad de Puno tuvo el propósito de determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la práctica docente; investigación descriptiva correlacional, la muestra la probabilística y estratificada y estuvo constituido por 158 docentes; el instrumento fue el cuestionario donde se aplicó los quintiles de la escala de Likert. Y concluye que:

A un nivel de significancia del 5% que existe relación directa ( $r=0,714$ ) y una significatividad ( $t = 12,72$ ) entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en las Instituciones Educativas Emblemáticas de la Ciudad de Puno. (P.8)

Espinoza, Vilca y Pariona (2014) en el estudio sobre el desempeño docente y el rendimiento académico en el curso de aritmética: conjuntos, lógica Proposicional del cuarto grado de Secundaria de la institución educativa Pamer de Zárate- San Juan de Lurigancho cuyo propósito es establecer la relación existente entre el desempeño docente y el rendimiento académico en el asignatura de aritmética; la muestra intencional (no probabilístico) constituida por el salón del cuarto de secundaria con 37 estudiantes; el instrumento para desempeño docente el cuestionario dirigido a estudiantes y para el rendimiento académico se utilizó una prueba de selección múltiple con cuatro alternativas de 20 preguntas y concluye que:

Existe relación significativa entre el desempeño docente y el rendimiento académico en el curso de aritmética: conjuntos, lógica proposicional del cuarto grado de educación secundaria de la Institución Educativa Pamer de Zárate - San Juan de Lurigancho - Lima - 2014. ( $p < 0.05$  y Rho de Sperman = 0.673, correlación positiva media entre las variables con un 43% de varianza compartida (p.112).

La tesis nos muestra que el programa aplicado logra generar en los estudiantes una relación con las actividades que realizan los docentes.

Menacho (2010), en su investigación titulada Desempeño docente en instituciones educativas públicas entre participantes y no participantes del programa de capacitación docente en maestría convenio UNE – Región Callao. Su objetivo fue especificar los grados de desempeño de los docentes entre participantes y no participantes del convenio de capacitación de profesores en maestría. En la muestra participaron 360 estudiantes, 06 directivos y 72 profesores seleccionados mediante un proceso no probabilístico de tipo intencional. El diseño metodológico fue descriptivo comparativo de corte transversal y nivel básico. La

técnica que se utilizó fue la encuesta y como instrumento la ficha de observación. El estudio concluye que:

La guía de observación no demuestra diferencias para los dos grupos comparados. Los resultados en la dimensión actitud docente y recursos didácticos son bajos. (p.81)

Considero que el instrumento utilizado no ha sido lo suficiente para realizar el estudio. El autor hace bien en sugerir realizar otros tipos de estudios donde se priorice los proyectos de investigación y su realización con los procesos educativos.

Yábar (2013), en su investigación La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado. Tesis de Maestría, el propósito fue determinar la relación que existe entre la Gestión Educativa y práctica docente en el aspecto metodológico; la muestra está constituida por los 44 docentes (06 de inicial, 12 de primaria y 26 de secundaria) de la Institución Educativa Santa Isabel de Hungría (p.91). Se utilizó como instrumento el cuestionario estructurado la escala de Likert con una puntuación de 1 a 5, siendo el más bajo 1 y el más alto 5. Y concluye que:

Existe relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente ya que se observa que el p valor (Si) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza  $H_0$ , por lo que El  $R^2$  de Spearman es 0.564 lo que nos indica que el 56.40% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Gestión educativa (P.135).

Según los resultados señala que es imprescindible coordinar actividades conjuntas, para que los directivos y los docentes puedan tener una participación conjunta en la toma de decisiones de carácter pedagógica, con miras para el cumplimiento de los objetivos de la IIEE.

Monrroy (2012) en su estudio denominado Desempeño docente y rendimiento académico en matemática de los alumnos de una institución educativa de Ventanilla – Callao tuvo como propósito saber el desempeño docente y su relación con el

rendimiento académico en los estudiantes de la institución Educativa de Ventanilla-Callao; la muestra estuvo constituida por 94 alumnos entre 11, 12 y 13 años de edad respectivamente; el instrumento para desempeño docente utiliza el cuestionario y concluye que:

Existe una correlación positiva entre rendimiento académico en matemática con las practicas pedagógicas, responsabilidad en las funciones laborales, la relación interpersonal y con el desempeño docente (p.54)

Rodríguez (2013), en su tesis el planeamiento estratégico y la calidad de gestión educativa en la institución educativa pública N° 1049 Juana Alarco de Dammert del Cercado de Lima, tuvo como finalidad determinar la relación entre planificación estratégica y la calidad de gestión educativa en la Institución Educativa en estudio. La investigación es tipo descriptivo y correlacional. Se enmarca dentro del diseño no experimental- transeccional. La muestra estuvo constituida por 54 profesores y el instrumento la encuesta y concluye que:

Mediante la aplicación de Rho de Spearman se determina valor es de 0,606 lo cual prueba la existencia de una correlación positiva moderada entre planeamiento estratégico y la calidad de gestión educativa. (p.95)

EL autor de la tesis anterior tiene por finalidad determinar la relación entre planificación estratégica y la calidad de gestión educativa en la Institución Educativa en estudio.

Elera (2010), en su tesis Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao. Tesis de Maestría, el objetivo fue determinar la relación entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo. La muestra estuvo conformada por 148 estudiantes de 5° de secundaria y sus padres, y el total de docentes. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue un cuestionario. Del estudio concluye que:

Se comprueba que entre la gestión institucional existe relación significativa con la calidad del servicio educativo, con una correlación positiva, pero en un nivel

medio. Expresando que los usuarios internos y externos evidencian satisfacción en un nivel medio por el servicio que está brindando la institución. (p.58)

El autor de la tesis anterior manifiesta que los instrumentos de gestión serán eficaces cuando los docentes trabajen en la dirección de alcanzar los objetivos propuestos e incidiendo que los instrumentos de gestión deben ser evaluados por la comunidad educativa.

Montero y Saravia (2014), en su investigación Gestión educativa y desempeño de los docentes de la Institución Educativa N° 1231, UGEL N° 06 del Distrito de Ate. Tesis de Maestría, la investigación tuvo como objetivo determinar si la gestión educativa se relaciona con el desempeño de los docentes de la Institución Educativa N° 1231 UGEL N° 06, distrito de Ate – 2014. La metodología de investigación fue de tipo básico, nivel descriptivo y correlacional. La investigación se enmarca dentro del diseño no experimental – transversal. Se consideró una muestra no-probabilística, con muestreo de tipo censal, es decir, el tamaño muestra fue de 44 encuestados por parte de los docentes. El estudio concluye que:

Existe una correlación estadísticamente significativa de 0,720 “correlación fuerte”, es decir, la gestión educativa se relaciona significativamente con el desempeño docente de la Institución Educativa N° 1231 UGEL N° 06, distrito de Ate – 2014. (p:88)

Es decir, la gestión educativa y el desempeño docente están relacionados desde la perspectiva de los docentes de la Institución de la Educativa.

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

#### **1.3.1. . La Gestión Educativa:**

Este estudio se inicia tras reflexionar en torno a las interrogantes como: ¿Qué es gestión? ¿Cuál es su origen? ¿qué es gestionar?, cómo gestionar? y ¿para qué gestionar? Son preguntas que por derecho propio tenemos que aclararlos; Gestión según el diccionario Lexus define “acción y efecto de gestionar”, Huergo ( ) manifiesta que gestión proviene de la palabra latina “gestus” que significa; actitud,



movimiento del cuerpo; explica además que la palabra “gestus” proviene de otra palabra latina “gerere” que significa: llevar adelante o llevar a cabo, cargar una cosa, conducir una acción o un grupo, librar una guerra o trabar combates o ejecutar, en el sentido de un artista que hace algo sobre el escenario (p.1). De lo manifestado concluimos que el término gestión es polisémica que se aplica a toda actividad.

Otro término que nos interesa aclarar “gestionar” según Villamayor Lamas citado por Huergo lo define como “una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente y que deseáramos que fueran adoptados de manera participativa y democrática” (p.2). Entendida así la acción de gestionar implica la suma de esfuerzos de cada uno de los sujetos involucrados en interacción con todos ellos y elementos y esta hace que las organizaciones vivan en el tiempo.

Según Koontz-Wehrich (1998) definen la “gestión” como “una interacción de decisiones sobre los recursos disponibles a lo interno de la organización con sus objetivos globales, y las características del entorno en que se desempeña”. (p. 33)

Al respecto Amat (1996), precisa la gestión como un proceso que involucra permanentes procesos de planificación, ejecución, evaluación de las actividades que un equipo humano pone en marcha, en un espacio adecuado para llevarlas a cabo. (p. 44). Para llevar a cabo una gestión educativa se tiene que tener un equipo humano que maneja los aspectos teóricos que experimente, que se equivoque, que se corrija, que aprenda y desaprenda para que este a la altura de los cambios.

Según Alvarado (2006), se entiende como gestión a “la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales”. (p. 17) del mismo modo Ivancevich (1997) precisa que: la gestión en lo educativo busca emplear los principios generales de la educación, su propósito no es teórica sino un cuerpo utilizado en la cotidianidad de la práctica. Hoy, esta práctica está muy vinculada por el discurso de la política educativa, justificando que la gestión educativa es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, de la política y de la práctica. (p. 108). Considero que son conceptos muy pragmáticos, porque la gestión educativa es

más que una aplicación de técnicas e instrumentos, porque una institución educativa es una comunidad de aprendizaje donde interactúan los diversos agentes que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente mejorar su calidad de vida y ser miembros de una sociedad.

Al respecto Arriaga (2008), sostiene que las comunidades educativas están en el proceso de formación de personas, con una misión, transformar el pensamiento de los alumnos, en formas de actuar con sentido de responsabilidad y otorgar valores, principios, les permita afrontar con éxitos los retos de la vida en una sociedad globalizada. En tal sentido, la gestión de las instituciones educativas tiene como rol fundamental factores como dirección y conducción de todos los responsables de la educación de los estudiantes.

La gestión como tal Correa, Álvarez y Correa (2014), surge del desarrollo natural de la administración como disciplina social que está sujeta a los cambios operados en las concepciones del mundo, del ser humano y del entorno económico, político, social, cultural y tecnológico; es decir una norma, los cambios producto de los desastres naturales y los ocasionados por hombre produce un cambio de la gestión (p.4)

De la misma forma Pérez (1998) considera la gestión educativa es el proceso mediante el cual los agentes educativos buscan determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, y la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán (p. 26).

Rico (2016) manifiesta que, la gestión educativa es entendida como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan (p.57). Es decir, al buen uso o al uso adecuado de cada uno de los procesos. El autor además enfatiza que “la gestión educativa, además de generar cambios institucionales, exige que genere cambios en los sujetos, en otras palabras, que las estrategias de planificación les otorguen valor como gestores de cambios” (p.59) los cambios deben hacerse tanto institucionales como en los actores del mismo.

Es decir, la gestión escolar es:

Un proceso dinámico y que requiere compromiso, principalmente, porque se trabaja con sujetos, y por ello, se requiere de la participación y del compromiso de todos los actores que intervienen, pues, en la medida que exista una seria intervención, la comunidad se verá inmersa en todo proceso llevado a cabo. Al gestionar educación, se procura el cambio y el beneficio de la institución como de las personas que en ella se encuentran. Rico (2016) p.59

Al respecto Miñana citado por Rico (2016) afirma que dentro de la gestión educativa lo más importante es generar y apoyar procesos de cambio, en donde los actores de estos procesos sean los que tomen en sus manos la decisión de transformar desde los mismos actos de gestión (p.60).

De acuerdo con el precepto, la gestión educativa está dirigida a permitir la integración de todos los actores de la institución, desde el punto de vista participativa y encaminada hacia la toma de decisiones óptimas y direccionadas hacia objetivos que aporten al mejoramiento de la educación.

En este sentido Casasús (2000), citado por Correa, Álvarez y Correa (2014) “es la comprensión e interpretación de los procesos de la acción humana en una organización”. En este sentido los directivos deben compenetrarse para movilizar a todas las personas y concretar los propósitos de la institución (p.7).

La Gestión Educativa según Correa, Álvarez y Correa (2014) es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Por tanto, la Gestión Educativa se enriquece con los desarrollos teórico - prácticos de estos campos del saber; además tenemos que tener presente que todo saber genera cambios” (p.2)

La gestión educativa según Lya Sañudo citado por Correa, Álvarez y Correa (2014) se define como un “proceso mediante el cual se organizan las interacciones afectivas, sociales y académicas de los individuos que son actores de los complejos procesos educativos y que construyen la institución educativa para lograr la formación de los individuos y de los colectivos” (p.7)

Al respecto la UNESCO (2011), de acuerdo al Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas, sostiene:

“La gestión educativa hace referencia a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluye, por ejemplo, lo que hacen los miembros de la comunidad educativa (director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, etc.), las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes”. (p. 32)

### **1.3.2. Diferentes enfoques de gestión educativa**

Históricamente, en América Latina los diferentes modelos de gestión educativa han sido influidos por los modelos de desarrollo de las sociedades y también por las corrientes de pensamiento sobre la educación.

Desde una perspectiva histórica da cuenta que:

La presente lectura histórica se divide en cinco etapas consecutivas, que corresponden a cinco enfoques conceptuales y analíticos diferentes para estudiar el proceso de construcción, desconstrucción y reconstrucción del conocimiento en la administración de la educación latinoamericana. El enfoque jurídico que dominó la gestión de la educación durante el período colonial, con su carácter normativo y su pensamiento deductivo; al enfoque tecnocrático del movimiento científico, gerencial y burocrático de la escuela clásica de administración desarrollada a inicios del siglo XX a la luz de la lógica económica que caracterizó el proceso de consolidación de la Revolución Industrial; al enfoque conductista de la escuela psicosociológica de los años treinta y cuarenta que informó la utilización de la teoría del sistema social en la organización y gestión de la educación; al enfoque desarrollista, de naturaleza modernizadora, concebido por los autores extranjeros en el ámbito de la teoría política comparada que floreció en la posguerra; y al enfoque sociológico, preocupados con la concepción de teorías sociológicas y soluciones educativas para satisfacer las necesidades y aspiraciones de la sociedad latinoamericana. Sander (2012) (p.2)

Ese movimiento histórico de la humanidad según Sander (2014) está asociado a poderosos procesos de expansión y mundialización. Expansión de la propiedad y del comercio, expansión del poder, expansión de la fe. En resumen, conquista económica, conquista política, conquista cultural (p.16).

También Sander (1996) manifiesta que la administración de las instituciones educativas no puede ser concebida como un instrumento neutro y universal. El modelo de sociedad y de Estado define el modelo de gestión educativa. A nivel macro, la gestión educativa encierra un concepto político, social y cultural.

Así mismo Sander (2012) manifiesta que los tres movimientos iniciales dieron origen a la escuela clásica de administración a principios del siglo XX: La administración científica en los Estados Unidos, la administración general en Francia y la administración burocrática en Alemania. Sus principios y prácticas iniciales derivaron en concepciones universales que se difundieron rápidamente por el mundo, incluyendo los países de América Latina.

Otra teoría que nos da a conocer estos enfoques es de Correa, Álvarez y Correa que en resumen es:

Burocrática, clásica y científica. Donde la organización era concebida como un sistema cerrado, mecánico y excesivamente racional, orientado principalmente por el criterio de rentabilidad; quiere decir que lo único que interesa son los resultados, Este enfoque se sustenta en las cuatro funciones básicas de la administración: planeación, organización, dirección y control de Fayol.

Humanista. En la que la organización es concebida como un sistema natural, orgánico y abierto parcialmente en donde los elementos que la componen vinculan la integración y el esfuerzo de las personas hacia un mejor rendimiento institucional; Es decir el centro sobre el cual gira es la persona.

Círculos de calidad. Se caracteriza por ser participativo y concibe la organización como un sistema abierto en la que las variables situacionales del medio externo llevan a una mayor adaptabilidad y efectividad política.

Culturalista. Concibe a la organización como un sistema holístico e integracional, que privilegia los principios de la conciencia de la acción humana

crítica, de contradicción y de totalidad, todo ello a la luz de la pertinencia cultural. Correa, Álvarez y Correa (2014) (p-4)

Según Alvarado (1998), la historia de la administración de la educación en América Latina se ha desarrollado diferentes enfoques, entre estos podemos destacar tres: burocrático, sistémico y gerencial.

#### **a. Enfoque burocrático**

El concepto de burocracia según el sociólogo alemán Max Weber, es una forma de organización humana basada en la racionalidad, es decir, en la adecuación de los medios a los fines, para garantizar la máxima eficiencia posible en el logro de los objetivos de dicha organización.

Este cuerpo teórico adoptado con mayor énfasis en las entidades estatales que en las privadas, ha devenido en el denominado enfoque burocrático, cuyos objetivos continúan vigentes, dada su aplicabilidad teórica y práctica.

Para establecer las consecuencias de este enfoque en la gestión educativa consideramos necesario resumir algunos de sus fundamentos teóricos.

La burocracia como organización se consolida mediante normas escritas llegando incluso a su profusión (“papeleo” = burocratismo).

Se basa en la división sistemática del trabajo, es decir fija anticipadamente los mínimos detalles de cómo deben hacerse las tareas.

Se establecen los cargos según el principio de jerarquía, determinándose con precisión las atribuciones de cada uno de sus integrantes.

El manejo de las personas (selección/ascenso) se funda en la competencia y meritocracia.

Preconiza, particularmente, la especialización de sus principales directivos en administración (gerencia), diferenciándola o separándola de la propiedad (promotoría en el caso de la educación). En estos se distinguen las características siguientes:

a. El directivo es especialista.

- b. El directivo es asalariado.
- c. El cargo es su actividad principal.
- d. Es nombrado por un superior jerárquico.
- e. Mandato es por tiempo indefinido.
- f. Hace carrera en la organización.
- g. Administra en nombre de los propietarios.

Es fiel al cargo y se identifica con los objetivos de la empresa. Otra característica radica en la impersonalidad de las relaciones y de la administración en general. Finalmente, si se establecen reglas, normas técnicas y procedimientos Standard, es posible prever plenamente el funcionamiento de la organización, tanto en la relación de las tareas como en el comportamiento de sus miembros.

### **La gestión educativa y el enfoque burocrático**

Por ser la educación una de las necesidades básicas de la población que habita un país determinado, constituye misión primordial del Estado, satisfacer adecuadamente dicha necesidad, en este sentido la gestión educativa tiene una fiel expresión en el contexto de la administración pública, entendida como el instrumento ejecutor de las decisiones políticas del gobierno, que en representación del Estado ejerce el poder político para realizar el bien común en beneficio y desarrollo de la sociedad.

El análisis de la imbricación de la gestión educativa en el contexto de la administración pública puede efectuarse tomando en cuenta criterios de índole legal, económico, político, sociológico, estructural, etc., que los son inherentes.

Desde la perspectiva legal, la gestión educativa, al igual que la administración pública se basan en un conjunto de normas: leyes, decretos, reglamentos, etc., dictados, en muchos casos para fines comunes a todas las dependencias estatales.

Desde una óptica económica la asignación presupuestaria está determinada, por el Ministerio de Economía con aprobación del Congreso de la República, con

montos que varían según la prioridad que le otorguen a la educación el gobierno de turno.

Por razones de índole política es posible inferir que la gestión educativa está inserta en la administración pública, puesto que como función social organizada permite ejecutar las decisiones políticas ejercidas por el poder político a través del gobierno.

Finalmente, desde una perspectiva sociológica es posible identificar en la gestión educativa las mismas características de la administración pública. Así, es posible observar en ella la persistencia de los tradicionales vicios y comportamiento burocrático como el arribismo, legalismo, peculado, coima, servilismo, etc.

#### **b. Enfoque sistémico**

Toda la acción educativa puede concebirse como un proceso mediante el cual los diversos elementos (profesores, materiales, alumnos currículo, etc.) se organizan e integran para hacerlos interactuar armónica y coordinadamente en aras del logro de los objetivos educativos.

Esta concepción teórica permite identificar la educación y su gestión como sistemas que se integran con una serie de elementos o factores, cuyas funciones y relaciones entre sí buscan el logro de propósitos específicos y definidos.

Para efectos de realizar un inevitable análisis descriptivo del Sistema Educativo Nacional, es imprescindible precisar algunos elementos conceptuales de un sistema en sí.

#### **c. Enfoque gerencial**

Este enfoque está compuesto por cuatro elementos claves: El planeamiento educativo, la organización educativa, la dirección y el control educativo:

Planeamiento educativo:



Es universalmente reconocido que toda institución y sobre todo las educativas, para lograr un desarrollo armónico y trascendente requieren de la planificación de actividades.

El reconocimiento de la planificación educativa surge como consecuencia de los fines asignados a la educación en el contexto del desarrollo nacional, así como de la escasez de recursos del erario para ser asignados y la competencia de otros sectores que pugnan por más recursos públicos.

### **1.3.3. Elementos de un sistema educativo**

Chadwik citado por Alvarado (1998) identifica los siguientes elementos en un sistema educativo:

**Estructura:** Es el ordenamiento físico o conceptual de los elementos que conforman el sistema.

**Entradas:** Son los ingredientes que ingresan a los sistemas procedentes del ambiente, muchos de ellos se consumen o se incorporan en el producto, se llama también insumos. En el caso de la educación, los insumos serían: el magisterio, la infraestructura, el currículo, las políticas, etc. Un insumo importante es el proyecto educativo.

**Proceso:** Es el conjunto de acciones para transformar los insumos y dar como resultado los productos. Estos procesos pueden ser mentales como, pensar, aprender; mecánicos como operar una máquina. Los principales problemas del proceso en el caso de la educación son: la improvisación, el centralismo, burocratismo.

**Salidas:** Son el resultado del procedimiento o transformación de las entradas, Las salidas del sistema, al igual que las entradas pueden adoptar la forma material (personas o cosas), información.

Así, en el caso de la educación, el producto principal estará constituido por el alumno egresado del grado o nivel debidamente capacitado. En realidad, es la calidad del servicio educativo.

**Retroalimentación:** Es la función de control y regulación del sistema mediante el retorno de información que permite mantener, aumentar, modificar o cambiar las operaciones, con el fin de lograr productos compatibles con los patrones de referencia establecidos.

**Ambiente:** Todo sistema se desenvuelve en un ambiente constituido por objetos y fenómenos ajenos a él con los que está en permanente acción, modificándolos o siendo modificados por ellos.

Es también consenso internacional que la planificación educativa aun constituye una actividad oficial necesaria y obligada.

La planificación educativa es el proceso de ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos educacionales. Como proceso, metodológicamente, la planificación educativa comprende una serie de fases o etapas: política, diagnóstico, diseño del plan, ejecución, seguimiento y evaluación.

Los métodos de planificación dependen de los enfoques que se da a la educación con relación a su impacto sobre el desarrollo nacional. Los planes pueden clasificarse en base a los siguientes criterios: dimensión espacial (Plan nacional, regional, local, etc.); dimensión temporal (Plan estratégico a largo plazo, plan operativo anual, etc.).

La planificación estratégica, es un concepto clave en este enfoque. Se entiende como un proceso racional y como una actitud intencional para observar y proyectarse en el futuro deseable y no sólo posible de la institución, para mantener una concordancia permanente entre los propósitos y metas (filosofía), las capacidades de organización y las oportunidades que siempre son cambiantes. Esta planificación es a nivel macro. En la planificación a nivel micro se distinguen dos tipos de planeamiento, el Plan Anual de Centro Educativo (POA anual) y el proyecto educativo institucional (PEI).

#### Organización educativa

Según Galván citado por Alvarado (1998) una organización consiste en determinar qué actividades son necesarias para cualquier propósito, arreglarlas en grupos y luego asignarlas a individuos. Por su parte Koontz (1994 cit. Alvarado

1998) señala que organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisar y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa. Chavenato (1995 cit. Alvarado 1998) define como la determinación de las interrelaciones entre órganos o cargos definidos lógicamente a través de normas directrices, reglamentos de la organización, para el logro de sus objetivos.

A partir de estas definiciones se puede advertir que las ideas fuerza que describen a la organización como función del proceso administrativo consisten en: a) la clasificación de actividades b) para asignar a personas para su ejecución, c) mediante el uso de recursos, d) con el fin de lograr con los objetivos. En otras palabras, la organización implica una interrelación conceptual de los siguientes elementos:

A partir de estos elementos se pueden especificar las tareas que comprende el proceso metodológico para organizar, como:

Enunciación de los objetivos.

Identificación de las actividades para el logro de los objetivos.

Clasificación y agrupación de las actividades según diversos criterios.

Asignar el personal adecuado a cada grupo de actividades según los requisitos y clasificaciones.

Asignar a cada grupo de personas un jefe con autoridad suficiente para ejercer el cargo.

Informar a cada persona de las funciones que se le asignan, así como de sus relaciones con los demás.

Establecer canales de comunicación por donde fluyan las relaciones de autoridad, responsabilidad y coordinación, indispensables para dinamizar la organización.

Elaborar manuales, reglamentos de organización y funciones, así como otros instrumentos que regulen la organización.

Entre los principios que rigen la organización, Alvarado (1998) señala:

Principios de la organización:

**División del trabajo:** establece la necesidad de diferenciar y clasificar las actividades de acuerdo con el tipo de recursos y el avance de los conocimientos. Ejemplo, docencia, administración, supervisión, investigación, etc.

**Límite de control:** según este principio, la organización debe diseñarse de tal manera que un jefe tenga una relación de control efectivo, sobre un número determinado de subalternos.

**Autoridad:** En toda organización debe haber autoridad, es decir, potestad para mandar, dar órdenes y hacerse obedecer. Ejemplo, directores, jefes de unidad o coordinadores de área.

**Responsabilidad:** es el correlato según el cual la persona investida con autoridad asume los riesgos de éxito y de fracaso que implican el ejercicio de esta.

**Jerárquico y gradual:** Toda organización se estructura en niveles o escalones de jerarquía descendente, por donde fluyen las decisiones. Ejemplo: Ministerio-Dirección Departamental - Dirección Distrital.

**Unidad de los objetivos:** La estructura de la organización debe reflejar los fines y objetivos propios para los cuales fue establecida. Los puntos descritos corresponden a la organización formal o racional compuesta por órganos, cargos, funciones, niveles jerárquicos y relaciones funcionales, establecidas usualmente en diversos documentos. Entre los instrumentos que permite formalizar la organización están las leyes orgánicas, estatutos, reglamentos y manuales de organización de funciones, cuadros de personal, presupuestos analíticos, reglamento interno, etc.

#### **1.3.4. Técnicas organizativas:**

El organigrama es la presentación gráfica de la estructura organizacional de una entidad. Se denomina también organigrama, diagrama de organización, diagrama de estructura, pirámide de cargos, etc.

## **Organización escolar y gestión de Centros Educativos.**

El término Gestión proviene del latín "*gestio*", y evoca la acción y la consecuencia de realizar trámites con eficiencia y prontitud, lo que hace posible la realización de una operación, un asunto, un proyecto, un anhelo cualquiera. El término es distinto al de Administración, que enfoca las ideas de dirigir, disponer, gobernar, organizar u ordenar una determinada situación. GARCIA, F (1997): *Organización escolar y gestión de Centros Educativos*, Málaga, Eds. Aljibe. El concepto de gestión, tal como se lo utiliza actualmente, proviene del mundo de la empresa y atañe a la gerencia. La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución.

La gestión, por ende, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. A partir de este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

Gestión educativa, implica construir saberes teóricos y prácticos en relación con la organización del establecimiento escolar, con los aspectos administrativos, con los actores que forman parte de la institución y por supuesto con el currículum escolar. La gestión educativa son todas las diligencias que nosotros tenemos que llevar a cabo para poder terminar el proceso educativo y concluir en el aula.

Importancia:

Las dimensiones de la gestión cobran importancia ante la necesidad de definir, delimitar y conceptualizar los lugares de competencia de esta disciplina en el complejo fenómeno social de la educación formal, para abordar alguna dimensión, es necesario resaltar que las fronteras no están tan marcadas sino que se interrelacionan, ya que los espacios tanto macro educativos o áulicos son entidades, aunque auto poéticas, comunicadas con el exterior y por ende comparten la totalidad como parte estructural de un sistema.

De ahí que el propósito sea analizar el escenario de la gestión pedagógica reconociendo, como es obvio, los distintos elementos que intervienen en este

ámbito, pero sobre todo planteando que toda gestión ya sea educativa, escolar o pedagógica debe atravesar el espacio de lo educativo. Si no lo hace ésta se tornaría una tarea infértil y estéril para la propia gestión.

### **1.3.5. Dimensiones de la gestión educativa.**

Con respecto a las áreas o dimensiones interactuantes en el escenario escolar existen muchas teorías de las cuales tomamos en cuenta lo manifestado por **Correa, Álvarez y Correa** y de la UNESCO.

**Correa, Álvarez y Correa** toma en cuenta:

**1. La gestión directiva.** Definida como la misión orientadora, requiere de un liderazgo claro y compartido para dirigir al equipo humano en el diseño, implementación y apropiación del horizonte institucional: visión, misión, valores y principios institucionales. Es decir, identidad de la institución. Para:

- Formular las metas; la articulación de planes, programas y proyectos.
- Definir de una cultura organizacional que incida en el logro de los objetivos institucionales.
- Lograr la apropiación del direccionamiento estratégico y el horizonte institucional por parte de la comunidad educativa.
- Reconocer las necesidades y potencia las habilidades y destrezas de los miembros de la comunidad educativa.
- Producir conocimientos y hacer una adecuada gestión de esos conocimientos al interior de la institución educativa.
- Orientar sus acciones para alinear objetivos, tomar decisiones de manera participativa y construir una visión compartida de la institución.
- Hacer seguimiento a metas e indicadores que permitan el control del quehacer directivo, administrativo-financiero, académico-pedagógico y comunitario y de convivencia.

Es decir, se necesita instituciones educativas holísticas que reflexiona, aprende y desaprende razones por las cuales recupera y da sentido a los aprendizajes

obtenidos por los equipos de trabajo y la comunidad educativa en general, para reflexionarlos, sistematizarlos, retroalimentarlos y transferirlos a toda la institución y, de esta manera, convertir el aprendizaje y el conocimiento en el principal activo de la misma.

La gestión directiva lidera, propicia y se compromete con la convivencia escolar; organiza la conformación y puesta en marcha de las diferentes acciones y responsabilidades del gobierno escolar, para garantizar la participación de éste y de la comunidad educativa en la toma de decisiones; construye mecanismos y canales de comunicación coherentes con el horizonte institucional; crea mecanismos y herramientas de seguimiento, autoevaluación y control que aseguren la autorregulación y el mejoramiento continuo de las políticas, planes y proyectos que orientan y dan sostenibilidad a la institución

**2. La gestión académica:** Visibiliza el logro del horizonte institucional mediante el diseño de currículos pertinentes, flexibles y dinámicos que aseguren la formación integral del ser humano en el ser, el estar, el hacer, el tener, el convivir y el trascender expresados en planes de estudio contextualizados.

La gestión académica tiene como producto los resultados de las evaluaciones internas y externas y los estándares básicos de calidad educativa. Como producto de las evaluaciones externas trabaja aspectos como el diseño e implementación de planes de estudio, metodologías de enseñanza-aprendizaje, proyectos transversales, investigación, clima de aula y estrategias de articulación de grados, niveles y áreas. Como evaluaciones internas se valoran las competencias, las metas de desempeño, los indicadores de logros, los estándares de competencia, los acuerdos pedagógicos, la definición de los tiempos para el aprendizaje, la integración curricular, el diálogo entre grados, áreas y niveles, los recursos y las oportunidades de mejoramiento.

**Funciones:**

- Organizar, distribuir y apropiarse del conocimiento en contexto, producto de los aprendizajes significativos que deberán ser comprendidos por el estudiante

para ser protagonista de su proyecto de vida y para su inserción en el mundo productivo de una manera reflexiva, crítica, creativa y propositiva.

- Promover la formación en competencias básicas que le permitan al individuo desempeñarse eficazmente; por la construcción de identidad nacional como demanda de un sistema cultural; por la educación democrática con valores como la solidaridad y la participación; y por los aportes científicos para el desarrollo de la ciencia, desde una concepción del conocimiento amplia y rigurosa que favorezca el desarrollo de competencias científicas, operativas y sociales. (SEM, 2005)
- Evaluar y reconocer la importancia de lo académico en la determinación de la calidad de la institución educativa, a través de las características del currículo, los aspectos metodológicos y la evaluación del aprendizaje y, en particular, la dinámica del conocimiento que circula y se expresa en cada uno de los actores, directivos docentes y estudiantes.
- Valorar la profesionalidad del docente, esto es, el reconocimiento a su formación, a su nivel de competencia, a su relación pedagógica con los alumnos y su capacidad de interacción y de trabajo en equipo con directivos, docentes, padres de familia y otros actores de la comunidad educativa. Así mismo, reconoce la profesión del maestro como una práctica social que cobra sentido.

**3. La gestión administrativa y financiera.** Definida como misión de soporte, o como apoyo comprende el diseño, la planeación, la Operacionalización y la flexibilización de las estructuras organizativas, los sistemas de reglas y los presupuestos e inversiones que se requieren para responder a los propósitos del Proyecto Educativo Institucional, así como a los cambios internos y externos de la institución.

La gestión administrativa comprende una serie de acciones intencionadas mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar la institución en sus diferentes ámbitos de gestión.



La gestión administrativa requiere de una visión sistémica de la organización. Esto significa que reconoce el todo y las partes que componen la institución, la interdependencia entre áreas, y la incidencia de las acciones en todo el sistema, en el cumplimiento de los objetivos, misión, visión, metas y estrategias institucionales.

**Funciones:**

- Hacer una revisión sistemática y la adaptación de las estructuras y formas de trabajo de la institución para responder a sus necesidades de acuerdo con las características de las personas y de los equipos de trabajo que la constituyen; las concepciones de aprendizaje y enseñanza que se adopten, la definición de conocimiento con la que se trabaje y el tipo de maestro que se requiere. Para ello, reconoce y visibiliza las tensiones y los conflictos propios de la organización y busca permanente alternativa de mejoramiento convirtiéndose en una institución que aprende.
- Planear administrar y disponer los recursos físicos, materiales y financieros de la institución; definir la política del manejo de estos recursos para garantizar una gestión transparente y hacer permanentes procesos de rendición de cuentas a la comunidad educativa. En este mismo sentido, es la encargada de los esquemas de contratación, contabilidad, manejo de inventarios, planes de inversión y asignación de presupuestos de inversión en relación con las necesidades del Proyecto Educativo Institucional.
- Gestionar el talento humano de la institución como acción necesaria para el desarrollo integral de las personas en aras de incrementar y calificar su contribución al desarrollo institucional, al cumplimiento de su misión y visión y al logro de la calidad académica. Para ello implementa acciones de inducción, reinducción, formación, seguimiento, supervisión, bienestar, incentivos, reconocimientos, motivación, etc. (SEM, 2005) citado por Correa-Álvarez y otros (2014) (p.17)

**4. La gestión de la convivencia y comunidad.** Considera como la misión vital de las organizaciones que lideran procesos educativos, ésta define, mantiene y hace

seguimiento a la interacción existente entre los miembros de la comunidad educativa y de la institución en su conjunto con el medio social y productivo en el que se desenvuelve. En este sentido, esta área identifica necesidades y problemas del contexto social, propone acciones de proyección social y apoya programas que contribuyan a su solución y al mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

Función:

- Generar vínculos culturales, sociales y afectivos con los padres de familia, los egresados, los líderes institucionales y comunitarios para proponer alianzas que posibiliten apoyar el desarrollo humano y social de la comunidad en la que está inscrita.
- Considerar a los egresados de la institución educativa como capital humano importante para el desarrollo de programas académicos, culturales y de proyección social. Para ello, los convoca y organiza de acuerdo con sus profesiones, intereses, práctica laboral y los integra a las acciones y al desarrollo institucional.
- Repiensa y resignifica la relación escuela-comunidad teniendo en cuenta referentes como el Manual de Convivencia, los resultados de las evaluaciones, los proyectos transversales y el contexto de la institución, con los cuales indaga la realidad para diseñar estrategias de prevención, convivencia, inclusión y permanencia que potencian la relevancia y pertinencia del Proyecto Educativo Institucional y su democratización mediante procesos de participación ciudadana. Correa, Álvarez y Correa (2014) (p.14).

Sin embargo, la UNESCO (2011), sostiene que todos estos elementos, internos y externos, coexisten, interactúan y se articulan entre sí, de manera dinámica, en ellos se pueden distinguir diferentes acciones, que pueden agruparse según su naturaleza. Así podremos ver acciones de índole pedagógica, administrativa, institucional y comunitaria (p. 33).

Esta distinción según la UNESCO permite observar que, al interior de la institución educativa y de sus procesos de gestión del servicio educativo, existen dimensiones o planos de acciones diferentes y complementarias en el funcionamiento de la misma. Considerando cuatro dimensiones: la institucional, la

pedagógica, la administrativa y la comunitaria. Las cuales las enfocaremos desde las perspectivas propuestas por la UNESCO en el manual de gestión para directores de instituciones educativas:

**a. Gestión institucional.**

De acuerdo a la UNESCO (2011), fundamenta:

La gestión institucional permite contribuir a identificar las debilidades dentro del ámbito educativo, es decir las falencias, para poder fortalecer, asimismo se busca la participación de los agentes, en poder organizarse de manera adecuada para el buen funcionamiento de la comunidad educativa, es decir acciones referidas a aspectos estructurales, distribución de tareas y la división de trabajo, uso de tiempo y de los espacios. (p.35)

La gestión institucional, es importante porque permite promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la organización educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social.

Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. Por ejemplo, los niveles de participación en la toma de decisiones, si existen o no consejos consultivos, quiénes los conforman y qué responsabilidades asumen.

**b. Gestión administrativa.**

De acuerdo a la UNESCO (2011), fundamenta:

Dentro del ámbito educativo la gestión administrativa está basada en acciones y estrategias de dirección a nivel de recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información, relacionada con todos los miembros de la organización educativa, para el

cumplimiento de normas y supervisión de las funciones, con la finalidad favorecer los procesos de enseñanza aprendizaje.

Este factor busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones positivas para lograr los objetivos de la Institución Educativa. (p.36).

En síntesis, la administración permite que el personal que conforma la institución educativa tenga relación con los procesos de cumplimiento de normas y supervisión de acuerdo a las funciones de desempeño, considerando factores humanos, materiales y económicos, cuya finalidad es fortalecer y promover el cumplimiento de las normas establecidas.

### **c. Gestión pedagógica.**

Según la UNESCO (2011), fundamenta:

La gestión pedagógica es el proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman el proceso de enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. (p. 36)

En síntesis, la gestión pedagógica configura el rol de los docentes de acuerdo a las prácticas y uso de dominios de planes y programas, asimismo dominio de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.

### **d. Gestión comunitaria.**

La gestión comunitaria permite identificar y tomar decisiones frente aquellas debilidades, es decir necesidades, demandas y condiciones de acuerdo a la realidad educativa, asimismo se busca la participación activa de los directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad.

De acuerdo a la UNESCO (2011), fundamenta:

La gestión comunitaria tiene como finalidad las buenas relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales.

La participación de los mismos, debe responder a un objetivo que facilite establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa. (p. 36)

En síntesis, dentro del ámbito de gestión comunitaria, es necesario tomar iniciativas para realizar actividades o desarrollar programas que beneficien a la comunidad, y buscar la buena participación a nivel interior y exterior en forma conjunta.

#### **1.3.6. Desempeño docente.**

Montenegro & Aldana (2003) nos ofrecen una aproximación conceptual del desempeño docente, considerando y precisando que es el proceso de cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto sociocultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva (p.18).

El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación.

Para Cerda (2003), las competencias sólo tienen forma a través del desempeño, porque no es posible evaluarlas directamente sino por medio de la actuación. Para el mismo autor, "el desempeño es un término proveniente de la administración de empresas y particularmente, de la gestión de recursos humanos y los criterios para selección de personal (p. 73).

En el anterior contexto teórico, el desempeño se concibe como la realización de un conjunto de actividades en cumplimiento de una profesión u oficio. Así cada

profesional se desempeña en algo, realiza una serie de acciones en cumplimiento de una función social específica.

De este modo, el desempeño docente, es el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es, el proceso de formación de los niños y jóvenes a su cargo.

Definición del desempeño docente señala

“... En 1911 Taylor consideraba el desempeño laboral como el motor de la producción, por lo que el cuidado con los incentivos, principalmente los de carácter efectivo, constituyó desde temprano uno de los puntos fuertes de la organización científica del trabajo. La idea básica era que la remuneración basada en el tiempo no estimulaba a ninguno a trabajar más y debería ser sustituida por una remuneración basada en la producción de cada operario”. Chiavenato (1987) ( p. 80).

El desempeño docente consiste en el adecuado y óptimo manejo de los documentos del currículo, en el cual se debe tomar en cuenta la actuación del docente para conceptualizar, comprender y proceder en su práctica educativa, así como también el profesionalismo que evidencie en el manejo de instrumentos propios de su labor, su identificación con la institución, su entrega y compromiso en el aula

Ventajas de la evaluación del desempeño docente.

El sentir de Werther (2002) señala que entre las principales ventajas del desempeño laboral abarca subrayar:

- a) **Mejora el desempeño.** Mediante la retroalimentación, el gerente y el especialista de personal realizan acciones adecuadas para mejorar el rendimiento de cada integrante de la organización.
- b) **Políticas de compensación.** Las evaluaciones del desempeño ayudan a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir qué tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos con base en el mérito, que se determina principalmente mediante evaluaciones del desempeño.

**c) Decisiones de Ubicación.** Las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. A menudo las promociones son un reconocimiento del desempeño anterior.

**d) Necesidades de capacitación y desarrollo.** El desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar al empleado. De manera similar, el desempeño adecuado o superior puede señalar la presencia de un potencial latente que aún no se aprovecha.

**e) Planeación y desarrollo de la carrera profesional.** La retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.

**f) Imprecisión de la información.** El desempeño insuficiente puede indicar que existen errores en la información del análisis del puesto, los planes de recursos humanos o en cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal. Al confiar en información que no es precisa pueden tomarse decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.

**g) Desafíos externos.** En ocasiones el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar. Werther (2002) (p. 296)

Las funciones del docente

El aprendizaje es el resultado de la actividad del estudiante. La función del docente se centra en generar las condiciones que incrementan las probabilidades de obtener una realización específica.

La práctica es de suma importancia por cuanto permite al estudiante establecer las relaciones necesarias, aunque sea otro quien señale dichas relaciones.

En tanto, Joyce, Weil y Calhoun (2000) (p. 438) señalan: “Los docentes (o quizás los sistemas de enseñanza) operan a través de las siguientes funciones de enseñanza:

- Comunicar los objetivos al estudiante.
- Presentar estímulos.

- Incrementar la atención de los estudiantes.
- Ayudar al estudiante a recordar lo aprendido previamente.
- Proporcionar condiciones que promuevan la realización.
- Determinar las secuencias de aprendizaje.
- Impulsar y guiar el aprendizaje.”

Los autores citados consideran que el docente los induce a la generalización cuanto están aprendiendo, de manera que puedan transferir a otras situaciones las nuevas habilidades y conocimientos.

Para alcanzar una meta bien definida es necesario comunicar al estudiante qué tipo de realización se espera de él.

En ese sentido, el desempeño del docente no solamente es el cumplimiento de una serie de normas pedagógicas o educativas, las horas de clase, la asistencia regular a la institución educativa, sino va más allá: formar seres humanos con mentalidad propia, visionaria, independiente, etc., en el marco del aprendizaje.

### ***1.3.7. Dimensiones del desempeño docente.***

#### **a. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

El Ministerio de Educación (2012) en la guía del Marco del Buen Desempeño afirma que la preparación para el aprendizaje de los estudiantes: Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo.

Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales, materiales e inmateriales y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje (p. 18).

Para Flores (2008) la preparación para la enseñanza debe estar compuesta por:



Los criterios de este dominio se refieren a la disciplina que enseña el profesor o profesora, como a los principios y competencias pedagógicas necesarias para organizar el proceso de enseñanza, comprometiendo de esta manera a todos sus estudiantes con los aprendizajes, dentro de los distintos contextos en que este proceso ocurre (p. 101).

## **b. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes**

El Ministerio de Educación (2012) en la guía del Marco del Buen Desempeño afirma que la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes:

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar (p. 19).

Según Flores (2008) la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes:

En este dominio se ponen en juego todos los aspectos involucrados en el proceso de enseñanza que posibilitan el compromiso real de los estudiantes con sus aprendizajes. Su importancia radica en el hecho de que los criterios que lo componen apuntan a la misión primaria de la escuela: generar oportunidades de aprendizajes y desarrollo para todos sus estudiantes. Especial importancia adquiere en este ámbito, las habilidades del profesor para organizar situaciones interesantes y productivas que aprovechen el tiempo para el aprendizaje en forma efectiva y favorezca la indagación, la interacción y la socialización de los aprendizajes (p. 121).

Estas situaciones deben considerar al mismo tiempo los saberes e intereses de los estudiantes y proporcionarles recursos adecuados y apoyos pertinentes, de la misma manera se requiere que el profesor se involucre como persona y explicita y

comparta con los estudiantes los objetivos de aprendizaje y los procedimientos que se pondrán en juego.

También se destaca la necesidad de que el profesor monitoree en forma permanente los aprendizajes con el fin de retroalimentar sus propias prácticas, ajustándolas a las necesidades detectadas en sus estudiantes.

### **c. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad**

El Ministerio de Educación (2012) en la guía del Marco del Buen Desempeño afirma que la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad: Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje.

Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable.

Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes (p. 19).

Arango (1990), considera que:

La participación está presente cuando se involucra a la familia o a la comunidad en actividades orientadas a mejorar las facilidades físicas, o a colaborar en la preparación de alimentos y en la limpieza y mantenimiento de los centros, igual que todos los proyectos participativos, las reuniones de grupo son un elemento básico.

Sin embargo, en esta forma de participación, los grupos están manejados principalmente por agentes externos y no por la comunidad (p. 6).

En tal sentido, las expectativas del profesor sobre sus estudiantes adquieren especial importancia, así como su tendencia a destacar y apoyarse en sus fortalezas más que en sus debilidades considerando y valorizando sus características, intereses y preocupaciones particulares y su potencial intelectual y humano, la percepción de los estudiantes en cuanto al tipo de clima emocional tiene una incidencia muy fuerte en sus resultados.

#### **d. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

El Ministerio de Educación (2012) en la guía del Marco del Buen Desempeño afirma que el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente:

Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional (Marco del Buen desempeño Docente-Minedu (p. 19)

Flores (2008) las responsabilidades profesionales están compuesta por:

Los elementos que componen este dominio están asociados a las responsabilidades profesionales del profesor en cuanto su principal propósito y compromiso es contribuir a que todos los estudiantes aprendan. Para ello, él reflexiona consciente y sistemáticamente sobre su práctica y la reformula, contribuyendo a garantizar una educación de calidad para todos los estudiantes (p. 131).

#### **1.4. Formulación del Problema**

¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con el desempeño docente de educación secundaria pública del distrito de Pimentel?

#### **1.5. Justificación del estudio**

##### **1.5.1. Legal:**

En principio, esta investigación está orientada a cumplir con el reglamento de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo y la Ley N° 30220 – Ley Universitaria, con respecto a los requisitos para obtener el grado académico de

maestro en Administración en educación, en la línea de investigación en Gestión y Calidad educativa, enmarcado en el área de especialización institucional.

Así mismo tenemos dentro de la normatividad:

- Decreto Legislativo N° 276 – Ley de Bases de la Carrera Administrativa.
- Decreto Legislativo N° 1057 – Decreto legislativo que regula el régimen especial de contratación administrativas de servicios.
- Decreto Legislativo N° 728 – Ley del fomento del empleo.
- Decreto Legislativo N° 688 – Ley de conciliación de beneficios sociales.
- Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Ley 30057 – Ley del Servicio Civil.
- Decreto legislativo N° 1023

### **1.5.2. Científica:**

En el nivel teórico, permite construir y sistematizar un conjunto de conocimientos tendientes a elaborar un cuerpo conceptual y referencial sobre gestión educativa, lo que permitirá realizar una gestión eficaz y eficiente y referente de los IEP.

Asimismo, se justifica porque el manejo adecuado y oportuno de este enfoque de gestión educativa permitirá ejercer un auténtico liderazgo de cada uno de los sujetos comprometidos en la formación integral de los estudiantes. Es más, le facilitara sacar provecho de las fortalezas y oportunidades y ver en sus debilidades y amenazas una oportunidad para seguir creciendo.

Desde el punto de vista práctico observamos la necesidad y falta de acción en materia de organización, planificación, ejecución y evaluación educativa, siendo fundamental que quien dirige una Institución tenga muy claros los propósitos que se pretenden lograr y de la misma manera sus subordinados conozcan esos objetivos y se sientan estimulados a trabajar para alcanzar los objetivos trazados.

En este aspecto, el elemento relevante es lograr el cambio con una comunicación eficaz y asertiva, el trabajo en equipo del docente en la escuela, de

tal forma que le permita asumir el compromiso y enfocar sus objetivos hacia un mismo fin.

Desde el punto de vista metodológico el presente trabajo se justifica porque se orienta a evaluar la gestión educativa y el desempeño docente y establecer si existe una relación entre ambas variables de tal forma que permite incidir en el afinamiento de los procesos pedagógicos con miras a promover la acreditación institucional.

Ello será de suma importancia, porque estimula la capacitación docente y el desarrollo de nuevos métodos, técnicas y estrategias para el logro y mejora de la calidad educativa en las Instituciones educativas públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel, razón por el cual se aplicarán instrumentos de recolección de datos, diseñados específicamente para medir la relación establecida.

Dentro del ámbito pedagógico se pretende fortalecer las prácticas pedagógicas que presentan los docentes, con la finalidad de promover nuevas experiencias innovadoras entre los docentes ya sea en materia de capacitación y formación con nuevas herramientas e instrumentos tecnológicos, procesos de enseñanza y aprendizaje en aulas inteligentes, o proyectos productivos orientados a mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje y obtener una mejor educación de calidad, en el marco de la gestión de los procesos pedagógicos, la gestión apropiada del conocimiento y recursos didácticos orientados a la mejoras de los aprendizajes y, sobre todo, a la afirmación de la profesionalidad docente que coadyuve a revalorar la carrera docente en la sociedad del conocimiento.

### **1.5.3. Práctica:**

Determinar si la gestión educativa se relaciona con el desempeño docente de educación secundaria de las Instituciones Educativas públicas del distrito de Pimentel. Los beneficiarios de esta investigación, son en sí los directivos, maestros, administrativos y la comunidad en general del distrito de Pimentel.

Lo que se pretende alcanzar con la realización de este trabajo de investigación es establecer que la gestión educativa se relaciona con el desempeño docente de las Instituciones Educativas públicas el distrito de Pimentel.

## **1.6. Hipótesis**

**H<sub>1</sub>:** La gestión educativa **se relaciona** con el desempeño docente de las Instituciones Educativas públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel.

**H<sub>0</sub>** La gestión educativa **no se relaciona** con el desempeño docente de educación secundaria de las Instituciones Educativas públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel.

## **1.7. Objetivos:**

### **1.7.1. Objetivo General:**

Determinar el nivel de relación entre gestión educativa y desempeño docente de las Instituciones educativas públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel.

### **1.7.2. Objetivos específicos:**

- Establecer el nivel de gestión educativa en sus dimensiones: Institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria en las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel.
- Establecer el nivel de desempeño docente en sus dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes; Compromiso Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes; Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente y Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel.
- Relacionar la gestión Institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria y el desempeño docente

## **II. METODO**

### **2.1. Diseño de Investigación**

#### **2.1.1. Tipo de Investigación**

La investigación del presente estudio es de tipo naturaleza descriptiva y correlacional debido que en un primer momento se ha descrito y caracterizándola dinámica de cada una de las variables de estudio. Seguidamente se ha medido el grado de relación de las variables, “son distintos en los estudios: descriptivo, correlacionales”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.78).

Es descriptiva porque tiene la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes categorías o clases de dicho objeto consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

Tamayo y Tamayo (1998, p. 46), considera que la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta. Asimismo, Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 80), precisan que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Permitió investigar la relación existente entre las variables que forman parte del estudio.

Por medio de este método el investigador puede identificar las relaciones que existen entre dos o más variables. “Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 63), señala que este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular). En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables.

En la presente investigación permitirá identificar las correlaciones entre ambas variables y sus respectivas dimensiones, a través de la aplicación de un cuestionario para ambas variables con el fin de determinar si la gestión educativa se relaciona con el desempeño docente de educación secundaria del distrito de Pimentel.

De acuerdo al proceso de investigación lo que se medirá es la relación entre las dos variables: Gestión educativa y desempeño docente, en un momento determinado, para luego identificar e interpretar la relación de los resultados.

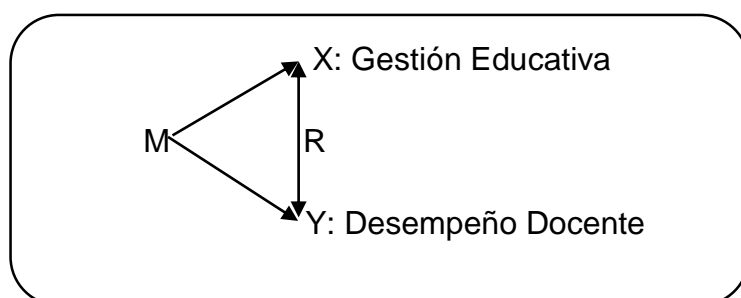
Kerlinger (2009) señala que, la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Kerlinger p. 116).

La investigación es transversal, porque se desarrollará en un momento determinado y lugar establecido, porque se busca la relación entre ambas variables y sus respectivas dimensiones, detectando hasta qué punto las alteraciones de una, depende de la otra, ya sea en forma positiva o negativa, el cual dará como resultado un coeficiente de correlación.

De lo antes mencionados el diseño utilizado es el no experimental, transversal, debido a que se recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir las variables y analizar su relación en un momento dado entre la variable.

Esta investigación buscará cuantificar la magnitud de las variables de estudio, asimismo determinar si la gestión educativa se relaciona con el desempeño docente de educación secundaria del distrito de Pimentel.

A continuación, se presenta el diagrama del diseño de investigación:



**Dónde:**

**M** : Muestra de estudio

**X** : Gestión educativa



Y : Desempeño docente.

R : La "R" hace mención a la posible relación entre ambas variables

Variables, Operacionalización

A. **Variable 1** : Gestión Educativa

B. **Variable 2** : Desempeño Docente

### 2.1.2. Definición de variables

Tabla 1. Definición conceptual y operacional de la variable 1

Variable 1	Definición Conceptual	Definición Operacional
Gestión Educativa	La Gestión Educativa hace referencia a interacción entre los agentes de la comunidad educativa, es decir director, docentes, estudiantes, personal administrativo, de mantenimiento, padres y madres de familia, la comunidad local, con el fin de mantener una adecuada relación en asuntos educativos dentro de un contexto de planificación y organización sobre las normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. UNESCO (2011)	La Gestión Educativa Conjunto articulado de acciones de conducción de una I.E. a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el proyecto Estratégico institucional a través del aspecto institucional, administrativo, pedagógica y comunitaria.

Tabla 2. *Definición conceptual y operacional de la variable 2*

Variable 2	Definición Conceptual	Definición Operacional
Desempeño Docente	El desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados a la Preparación del propio docente, para el aprendizaje de estudiante y el entorno. Enseñanza para asimismo, el aprendizaje de desempeño se los estudiantes, ejerce en Participación en la diferentes o gestión de los niveles: la escuela articulada contexto socio- a la comunidad.	Es la función que realiza el docente en la institución educativa a través de los roles que se encuentran inmersos en los procesos de aprendizaje-enseñanza.

## 2.2. Operacionalización de las variables

Según Hernández y otros (2003) la Operacionalización de variables son “las dimensiones y los indicadores que hacen posible medirla y cuantificarla a través de los resultados que se obtuvieron luego de aplicado el instrumento”. Estas se presentan a continuación:

Tabla 3. Operacionalización de la variable 1 y de la variable 2

<b>Variab</b> les	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
<b>V<sub>1</sub></b>  Gestión educativa	Gestión institucional	Participación. -Proyectos institucionales -Reglamento interno - MOF -Comisiones de trabajo -Comunicación	Encuesta	Cuestionario
	Gestión administrativa	-Recursos económicos -Materiales educativos -Calendarización. -Potencial humano -Monitoreo -Supervisión Cumplimiento de normas		
	Gestión pedagógica	-Estrategias de enseñanza. -Teorías constructivistas -Material didáctico. -Recursos -Ambiente -Evaluación de aprendizaje. -Programación anual y UD -Módulos de aprendizaje		
	Gestión comunitaria	-Aliados estratégicos. -Participación. -Iniciativa -Innovación al servicio. -Trabajo		

<b>V<sub>2</sub></b>  Desempeño docente	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	- Conocimiento y comprensión - Características evolutivas - Programación curricular - Necesidades e intereses - Conocimiento actualizado - Estrategias didácticas - Actitudes y necesidades	Encuesta	- Cuestionario
	Compromiso Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Estrategias Teorías constructivistas Resolución de problemas Material didáctico para la enseñanza-aprendizaje. Uso de materiales por estudiantes Ambiente Evaluación Reforzamiento Cumplimiento de las metas y objetivos de la institución		
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	- Clima democrático - Gestión - Proyectos - Fomentación de trabajo - Prácticas de enseñanza - Retos de una educación		

## **2.3. Población y Muestra:**

### **2.3.1. Población**

Se entiende por población él "(...) conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio". (Arias, 2006. p. 81). Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

En tal sentido para la presente investigación la población está conformada por 07 directivos y 63 docentes de educación secundaria de las Instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel.

Tabla 4. *Distribución de la población de las Instituciones Educativa Públicas del Nivel secundaria del distrito de Pimentel*

<b>Instituciones Educativas</b>	<b>Estratos</b>	<b>Población</b>
Manuel Gonzales Prada	Directivos	01
	Docentes	12
San Isidro Garita	Directivos	01
	Docentes	12
Pedro Abel Labarthe Durand	Directivos	05
	Docentes	39
<b>Total</b>		<b>70</b>

Fuente: Oficina administrativa de las I.E.

### **2.3.2. Muestra**

Se entiende por muestra al "subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible" (Ob. cit. p. 83). Es decir, representa una parte de la población objeto de estudio. De allí es importante asegurarse que los elementos de

la muestra sean lo suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones.

En la presente investigación se consideró una muestra no-probabilística, con muestreo de tipo por conveniencia Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas" mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos.

### **2.3.3. Tamaño de la muestra:**

En tal sentido para la presente investigación la muestra está conformada por 18 docentes de educación secundaria y 03 directivos de una de las Instituciones Educativas Públicas del distrito de Pimentel. Muestra que corresponde a la técnica No-Probabilística por conveniencia.

*Tabla 5. Distribución de la muestra de una de las Instituciones Educativas del nivel secundaria del distrito de Pimentel*

<b>Estratos</b>	<b>Muestra</b>
Docentes	18
Directivos	03
Total	21

Fuente: Oficina administrativa de las I.E.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnicas.**

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento que se aplicó el cuestionario; este instrumento nos permitió obtener información relevante sobre la relación entre la gestión educativa y el desempeño docente en la institución educativa pública del Distrito de Pimentel

Zapata citado por Aquino (2016), define que la encuesta es “Conjunto de técnicas cuyo propósito es reunir, de manera sistemática, datos sobre determinado objeto de estudio relativos a una población, a través de contactos directos o indirectos con los individuos o grupos de individuos que integran la población estudiada” (p.66).

#### **2.4.2. Instrumento**

Al respecto Acosta (2017) señala que un indicador “es un recurso que utiliza el investigador para registrar los datos sobre las variables que tiene que medir (p.73).

#### **2.4.3. Cuestionario**

Así mismo Ortiz citado por Aquino (2016), manifiesta que “El cuestionario es un instrumento de recolección de datos, compuesto por un conjunto de preguntas con respecto a una o más variables sujetas a medición” (p. 66).

García (2003) considera que “la finalidad del cuestionario es obtener, de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación” (p.2)

Sierra citado por Acosta (2017), define el cuestionario “como un el conjunto de preguntas preparadas cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación... para su contestación por la población o su muestra a que se extiende el estudio emprendido” (p.74).

Nuestra investigación, para la variable gestión educativa se aplicó un cuestionario a los directivos, constituido por 30 preguntas, referentes a como se percibe la labor. Este cuestionario con opciones de respuestas de tipo Likert cuya valoración es el siguiente: Nunca = 1; Casi nunca = 2; A veces = 3; Casi siempre = 4 y Siempre = 5. Para el desempeño docente también se utilizó un cuestionario para docentes y consta de 28 preguntas con opciones de respuesta de tipo Likert con la valoración siguiente: Nunca = 1; Casi nunca =2; A veces = 3; Casi siempre = 4 y Siempre = 5.

En resumen, las técnicas e instrumento de recolección de datos utilizados es el siguiente:

<b>Variables</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
Gestión educativa	Encuesta	Cuestionario
Desempeño docente	Encuesta	Cuestionario

### **Ficha técnica del instrumento para medir gestión educativa**

Versión Original	: Cuestionario sobre gestión educativa
Autor	: Rosario Flores Abraham
Instrumento	: Cuestionario (Escala de Likert)
Lugar	: Distrito de Pimentel
Fecha de aplicación	: Marzo del presente año
Objetivo	: Determinar el nivel de gestión educativa
Administración	: Docente investigadora
Tiempo de duración	: 30 minutos

Es importante mencionar, como el instrumento de gestión educativa se tenía que medir los niveles teniendo en cuenta los estudios realizados por Torres (2014) se tuvo que estandarizar en función a los cuartiles establecidos en la escala Likert. Y así se determinó la siguiente construcción:

- De 30 a 70 puntos - gestión educativa mala;
- De 71 a 110 puntos- gestión educativa regular
- De 111 a 150 puntos - gestión educativa buena

### **Fiche técnica del instrumento para medir desempeño docente**

Versión Original	: Cuestionario sobre desempeño docente
------------------	--



Autor : Rosario Flores Abraham  
 Instrumento : Cuestionario (Escala de Likert)  
 Lugar : Distrito de Pimentel  
 Fecha de aplicación : Marzo del presente año  
 Objetivo : Determinar el nivel de desempeño docente  
 Administración : Docente investigadora  
 Tiempo de duración : 30 minutos

Para la variable desempeño docente también se aplicó el mismo criterio y la construcción es el siguiente:

De 28 a 65 puntos – desempeño docente bajo

De 66 a 102 puntos- desempeño docente regular

De 103 a 140 puntos - desempeño docente alto

Tabla 6. *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

Variable	Instrumentos	Técnicas	Aplicación
Gestión Educativa	Cuestionario con preguntas de opción múltiple sobre las cuatro dimensiones de la Gestión Educativa	Encuesta	Personal Directivo
Desempeño docente	Cuestionario con preguntas de opción múltiple sobre el desempeño de los docentes	Encuesta	Personal Docente

#### **2.4.4. Validación y confiabilidad**

El instrumento será validado por dos expertos, los mismos que cuentan con una solvencia moral, ética y profesional acorde al estudio; Especialistas en Gestión Educativa con grado de Magister y conocedores en temas y/o trabajos de investigación científica, lo mismo que emitirán un juicio de valor relacionándolo el contenido de las variables, dimensiones, indicadores e ítems del instrumento de evaluación.

#### **2.5. Métodos de análisis de datos**

Para analizar las variables de estudio y sus respectivas dimensiones se utilizó el programa SPSS v.22 y Excel 2016, mediante el cual se generaron las tablas y gráficos.

Para medir el grado de relación que existe entre las variables Gestión Educativa y Desempeño Docente se empleó la prueba no paramétrica de Rho Spearman, “El coeficiente de correlación por rangos ( $\rho$ ) es una medida de asociación de dos variables expresadas en escala tipo ordinal, de modo que entre los objetos estudiados puede establecerse un orden jerárquico para las series”. (Ávila, 2010, p. 225)

El nivel de correlación calculado mediante la prueba de hipótesis puede variar de -1.00 a 1.00 y se interpreta teniendo en cuenta los siguientes valores:

Tabla 7. Niveles de interpretación del coeficiente de correlación

-1.00	Correlación negativa Perfecta
$-1.0 > r > -0.8$	Correlación negativa Muy alta
$-0.8 > r > -0.6$	Correlación negativa Alta
$-0.6 > r > -0.4$	Correlación negativa Moderada
$-0.4 > r > -0.2$	Correlación negativa Baja
$-0.2 > r > 0$	Correlación negativa Muy baja
0	Correlación Nula

0 < r < 0.2	Correlación positiva Muy baja
0.2 < r < 0.4	Correlación positiva Baja
0.4 < r < 0.6	Correlación positiva Moderada
0.6 < r < 0.8	Correlación positiva Alta
0.8 < r < 1	Correlación positiva Muy alta
1	Correlación positiva Perfecta

### 2.5.1. Método de investigación

El método de investigación a desarrollar en la presente investigación se basa en los siguientes métodos:

**Analítico – sintético.** En el presente estudio se ha investigado de acuerdo a las variables diversas teorías en el que se identificó que cada variable contenía diversos tópicos; luego de haber leído y analizado y comprendido cada tópico los resumimos para presentarlos de manera sistemática, secuencial, coherente y en forma clara y precisa.

**Método de la Observación científica.** - La observación como proceso mental y consciente permite conocer la realidad objetiva de un objeto de estudio. La observación se orienta hacia un objetivo o fin determinado, para lo cual el observador debe tener un conocimiento cabal del proceso, fenómeno u objeto a observar para poder seleccionar aquellos aspectos que son susceptibles ser observados y medidos y que contribuyan a la demostración de la hipótesis.

**Método Hipotético – Deductivo.** - Tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o preposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la veracidad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. Con este método obliga al científico a combinar la reflexión racional o momento racional (la formación de hipótesis y la deducción) con la observación de la realidad o momento empírico (la observación y la reflexión).

## **2.6. Aspectos éticos.**

Me comprometo que los materiales e instrumentos que se utilicen en este proyecto, será compartido a los diferentes directivos de las instituciones educativas de secundaria del distrito de Pimentel.

Me comprometo cumplir con las actividades propuestas en la ejecución del proyecto y brindar una información real y sincera, sin alterar los resultados que se hagan en la evaluación del proyecto.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Descripción de Resultados

A continuación, se describe los resultados más resaltantes de las variables en estudio a través de medidas descriptivas (media y desviación estándar) y a través de medidas de frecuencias, donde se describen el nivel de las dimensiones de cada variable.

##### 3.1.1. Variable Gestión educativa

Tabla 8. *Distribución de los resultados estadísticos de la variable Gestión educativa y sus dimensiones en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo - 2018*

Variable / Dimensión	$\bar{X}$	$S^2$
Variable Gestión Educativa	3.87	0.51
Dimensión Gestión Institucional	4.19	0.58
Dimensión Gestión Administrativa	3.63	0.51
Dimensión Gestión Pedagógica	4.00	0.58
Dimensión Gestión Comunitaria	3.67	0.36

Fuente: Cuestionario aplicado al personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

La tabla N° 08 se observa la distribución de los resultados estadísticos de las variables Gestión Educativa en sus dimensiones en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 es el siguiente:

La media y desviación estándar de la variable Gestión educativa y sus dimensiones. En la variable Gestión educativa arroja un valor de  $3.87 \pm 0.51$ . En cuanto a las dimensiones, la media más alta se registró en la dimensión Gestión Institucional ( $4.19 \pm 0.58$ ), mientras que la media más baja se registró en la dimensión Gestión Administrativa ( $3.63 \pm 0.51$ ).

*Tabla 9. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la variable Gestión educativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo - 2018*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Mala	0	0,0	0,0	0,0
Regular	0	0,0	0,0	0,0
Buena	3	100,0	100,0	100,0
Total	3	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

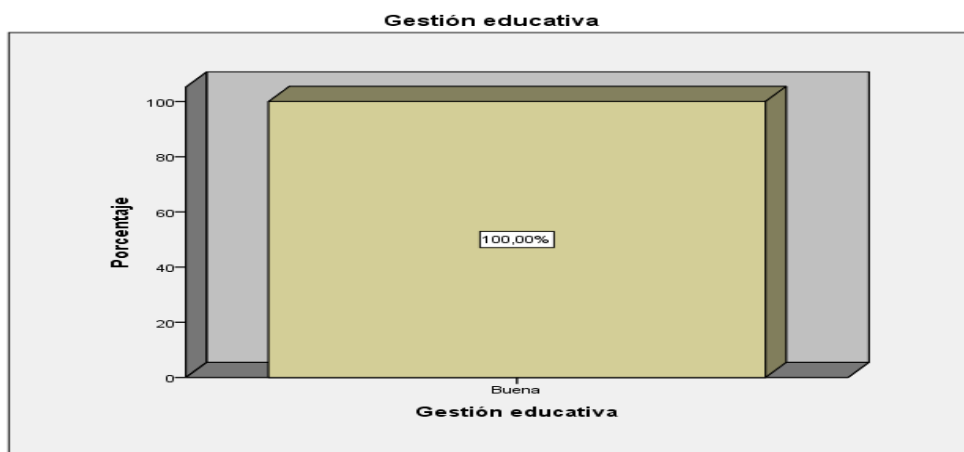


Figura 1. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la variable Gestión educativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo - 2018

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

De la tabla N° 9 y figura N° 01 se observa la distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la variable Gestión educativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo - 2018y es la siguiente.

El nivel de calificación de la gestión educativa buena en un 100% (3) lo que implica que todos los participantes en la encuesta están de acuerdo con la gestión.

Tabla 10. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión institucional en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo - 2018

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Mala	0	0,0	0,0	0,0
Regular	0	0,0	0,0	0,0
Buena	3	100,0	100,0	100,0
Total	3	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

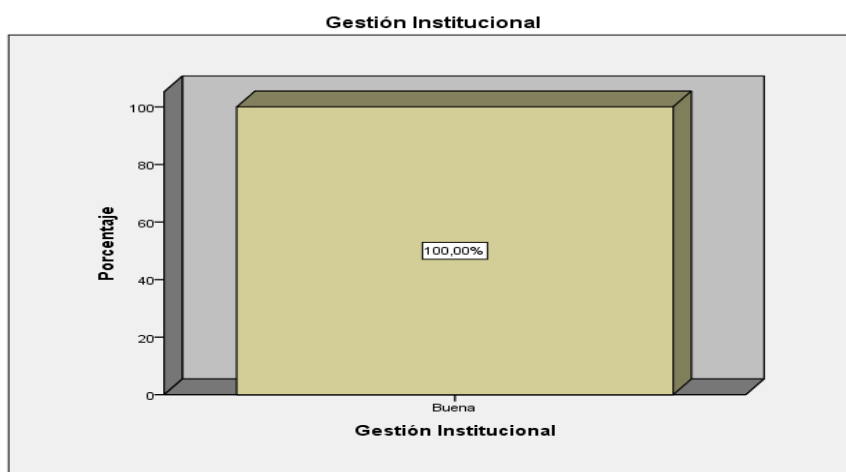


Figura 2. Distribución de las medidas de frecuencia por Niveles de la dimensión Gestión institucional en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

De la tabla N° 10 y figura N° 02 se observa que la distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión institucional en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 es el siguiente: El nivel de calificación de la gestión educativa institucional buena en un 100%(3) lo que implica también que todos los participantes en la encuesta están de acuerdo con la gestión.

Tabla 11. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión administrativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Mala	0	0,0	0,0	0,0
Regular	1	33,3	33,3	33,3
Buena	2	66,7	66,7	100,0
Total	3	100,0	100,0	

Fuente Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

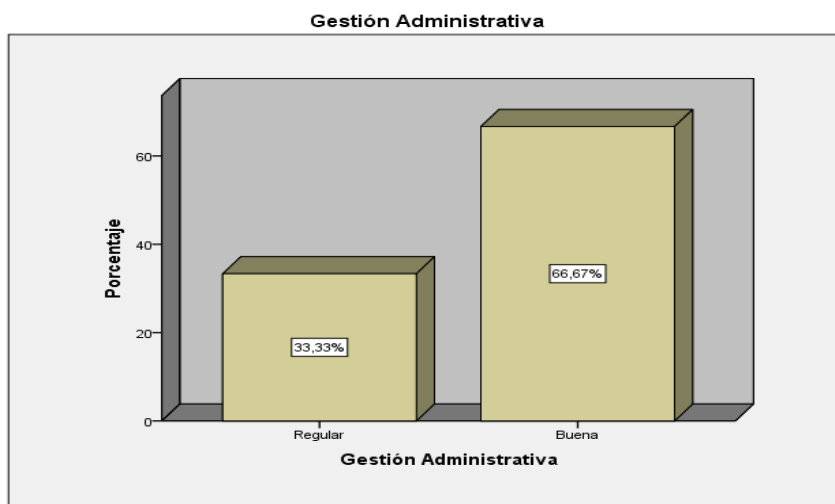


Figura 3. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión administrativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

De la tabla N° 11 y figura N° 03 se observa que distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión administrativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 es el siguiente:

El 33,3% (1) califica a la gestión administrativa como regular y el otro 66,7% (2) califica como bueno.



*Tabla 12. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Mala	0	0,0	0,0	0,0
Regular	2	66,7	66,7	66,7
Buena	1	33,3	33,3	100,0
Total	3	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

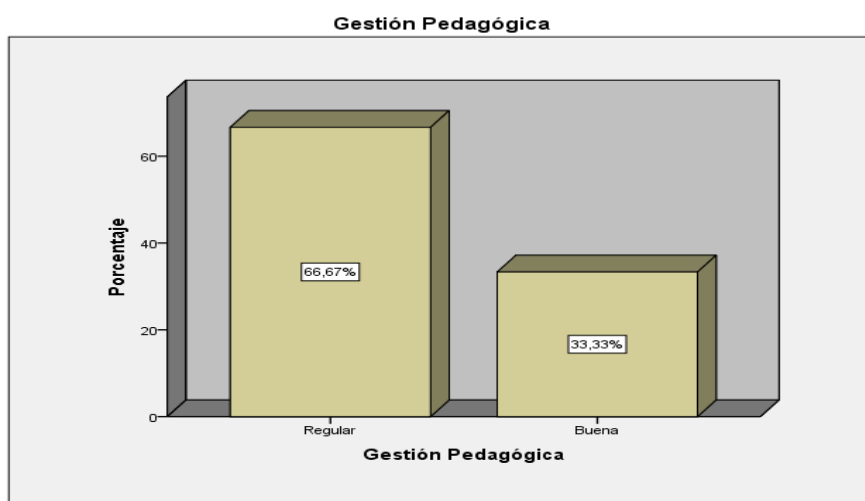


Figura 4. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-2018

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

De la tabla N° 12 y figura N° 4 se observa la distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión gestión pedagógica en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 es el siguiente:

El 66,7% (2) califican a la dimensión de gestión pedagógica como regular mientras que el 33,3% (1) lo califica como bueno.

*Tabla 13. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión comunitaria en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Mala	0	0,0	0,0	0,0
Regular	2	66,7	66,7	66,7
Buena	1	33,3	33,3	100,0
Total	3	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

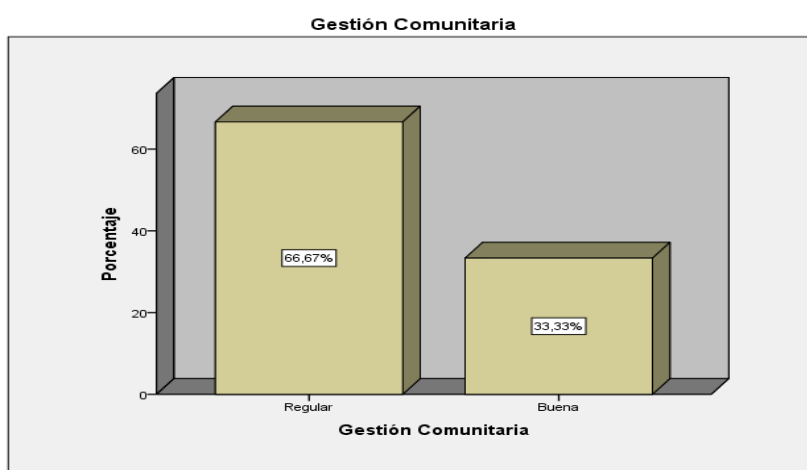


Figura 5. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión comunitaria en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018

De la tabla N° 13 y figura N° 05 se observa que la distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Gestión comunitaria en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo–2018 es el siguiente:

El 66,7% (2) califican a la dimensión de gestión comunitaria como regular mientras que el 33,3% (1) lo califica como bueno.

Tabla 14. Distribución de las medidas de frecuencia según niveles y dimensiones de la variable Gestión Educativa en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo–2018.

Gestión educativa	Mala		Regular		Buena	
	N°	%	N°	%	N°	%
Gestión Institucional	0	0.0%	0	0.0%	3	100.0%
Gestión Administrativa	0	0.0%	1	33.3%	2	66.7%
Gestión Pedagógica	0	0.0%	2	66.7%	1	33.3%
Gestión Comunitaria	0	0.0%	2	66.7%	1	33.3%

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

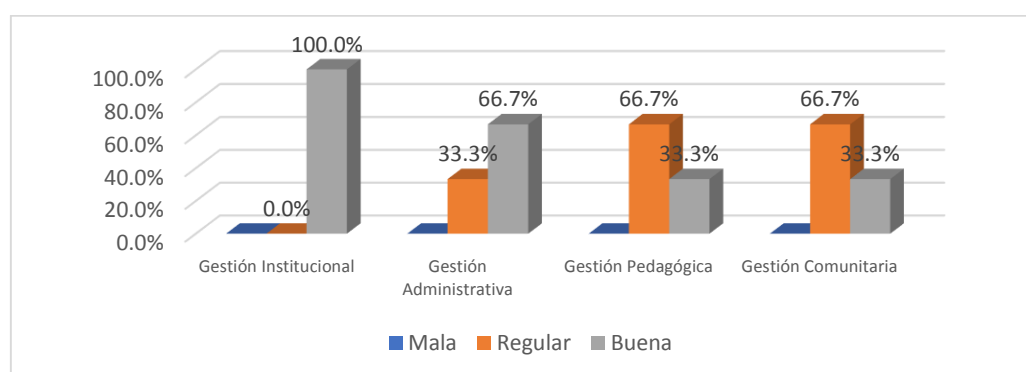


Figura 6. Distribución de las medidas de frecuencia según sus niveles y dimensiones de la variable Gestión Educativa en instituciones educativas públicas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo–2018

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

La tabla N° 14 y figura N° 06 nos muestra la distribución de las medidas de frecuencia según sus niveles y dimensiones de la variable Gestión educativa en instituciones educativas públicas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo–2018. Que el 100% de los encuestados califican a la gestión institucional como buena; el 33,3 % de los encuestados califican a la gestión administrativa como regular mientras que el 66,7% de los encuestados califican a la gestión pedagógica y a la gestión comunitaria como regular y solo el 33,3% de los encuestados califican a la gestión pedagógica y la gestión comunitaria como buena.

### 3.1.2. Variable Desempeño docente

Tabla 15. Distribución de las medidas estadísticas de la variable Desempeño docente y sus dimensiones en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018

Variable / Dimensión	$\bar{X}$	$S^2$
Desempeño docente	4.04	0.87
n Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	4.15	0.80
n Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	3.97	0.89
n Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad	3.67	1.00
n Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	4.35	0.78

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

La tabla N° 15 muestra la media y desviación estándar de la variable **Desempeño** docente y sus dimensiones. En la variable Desempeño docente arroja un valor de  $4.04 \pm 0.87$ . En cuanto a las dimensiones, la media más alta se registró en la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente ( $4.35 \pm 0.78$ ), mientras que la media más baja se registró en la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad ( $3.67 \pm 1.00$ ).

Tabla 16. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la variable Desempeño docente en instituciones educativas públicas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	0	0,0	0,0	0,0
Regular	3	16,7	16,7	16,7
Alto	15	83,3	83,3	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

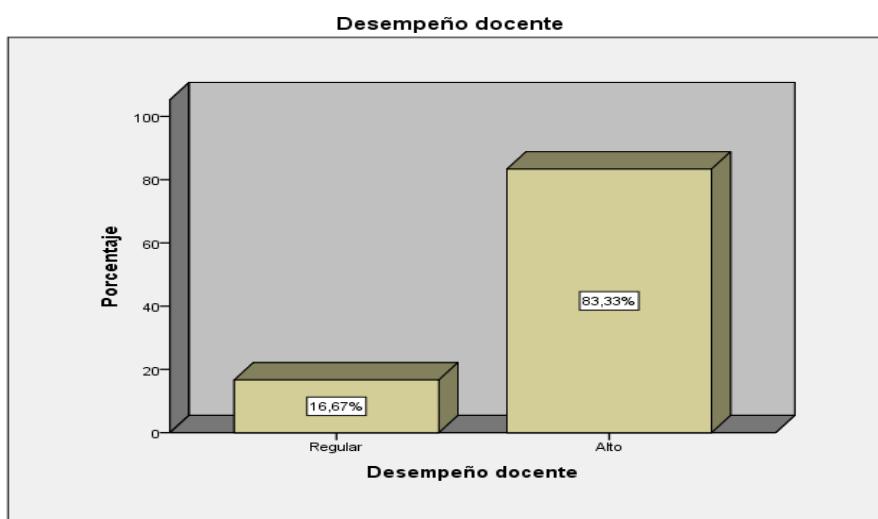


Figura 7. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la variable Desempeño docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

En la tabla N° 16 y figura N° 07 observamos que distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la variable Desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo-2018

*Tabla 17. Distribución de las medidas frecuencia por niveles de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	0	0,0	0,0	0,0
Regular	3	16,7	16,7	16,7
Alto	15	83,3	83,3	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

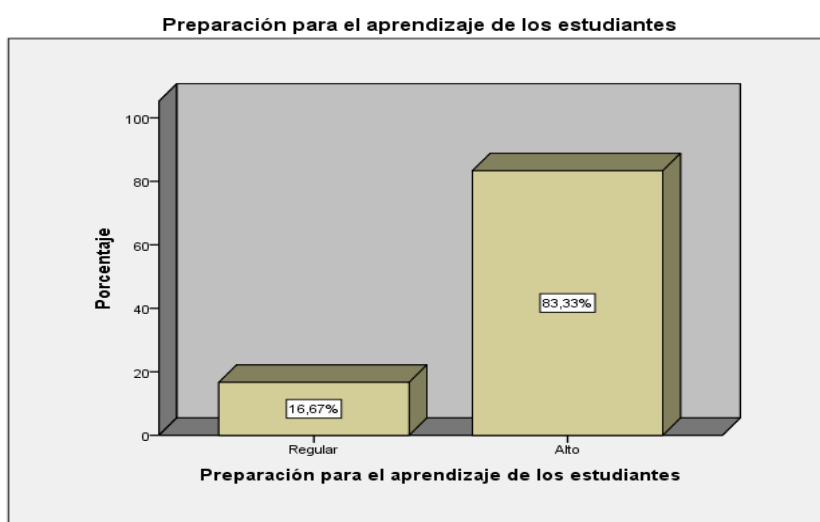


Figura 8. Distribución de las medidas frecuencia por niveles de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas públicas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

En la tabla N° 17 y figura N° 08 observamos la distribución de las medidas frecuencia por niveles de la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 es que el 16,7% (3) de los encuestados califican como regular y el 83,3%(17) califican que el desempeño docente como alto.

*Tabla 18. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas públicas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	0	0,0	0,0	0,0
Regular	1	5,6	5,6	5,6
Alto	17	94,4	94,4	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

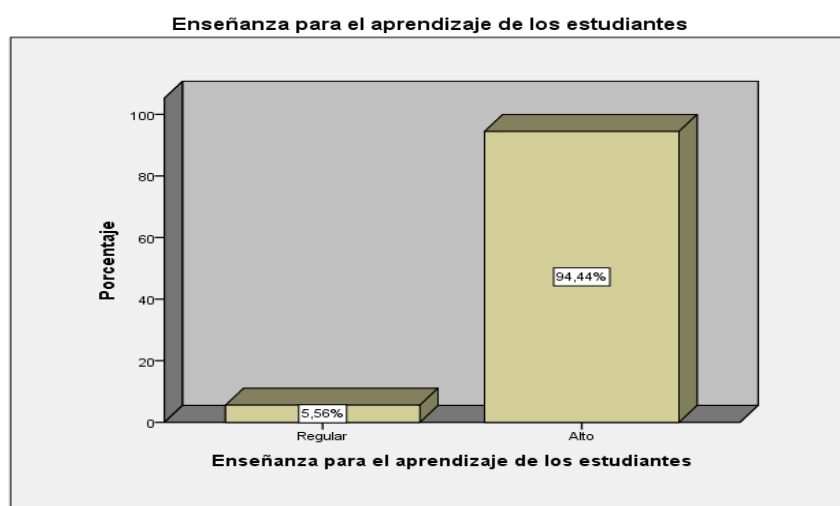


Figura 9. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

En la tabla N° 18 y figura N° 09 se observa la distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 y que el 5,6% (1) de los encuestados lo califica como regular y el 94,6 lo califica como alto.

Tabla 19. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	1	5,6	5,6	5,6
Regular	9	50,0	50,0	55,6
Alto	8	44,4	44,4	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

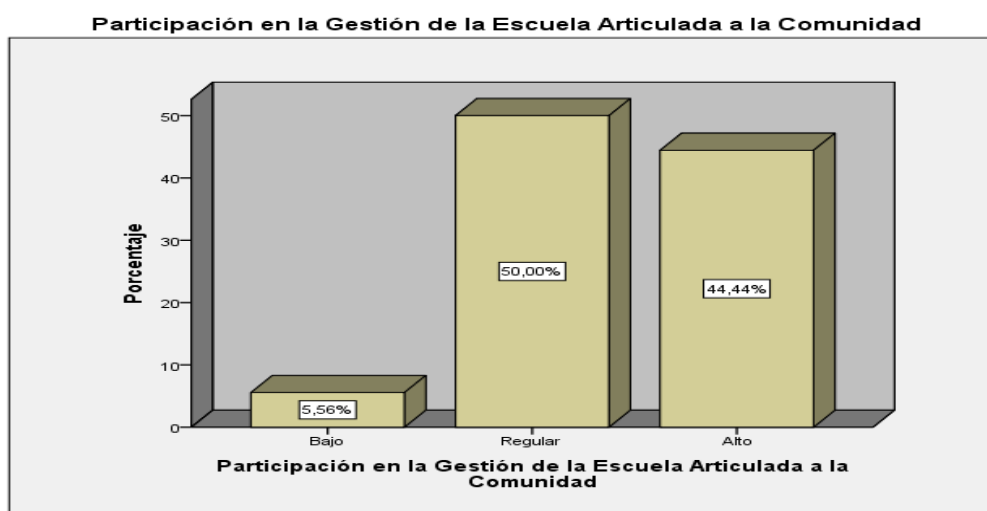


Figura 10. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

En la tabla N° 19y figura N° 10 se observa la distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018 es que solo el 44,44% lo califican como alto, el 50%(9) lo califica como regular y el 5,56% la califican como bajo.



*Tabla 20. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	0	0,0	0,0	0,0
Regular	3	16,7	16,7	16,7
Alto	15	83,3	83,3	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.



Figura 11. Distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

En la tabla N° 20 y figura N° 11 observamos la distribución de las medidas de frecuencia por niveles de la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018. Y que el 16,7% (3) califican como regular; a su vez el 83,3% (15) califican como alto.

Tabla 21. Distribución de las medidas de frecuencia según niveles y dimensiones de la Variable Desempeño Docente en instituciones educativas públicas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.

Desempeño docente	Bajo		Regular		Alto	
	N°	%	N°	%	N°	%
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	0	0.0%	3	16.7%	15	83.3%
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	0	0.0%	1	5.6%	17	94.4%
Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad	1	5.6%	9	50.0%	8	44.4%
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	0	0.0%	3	16.7%	15	83.3%

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

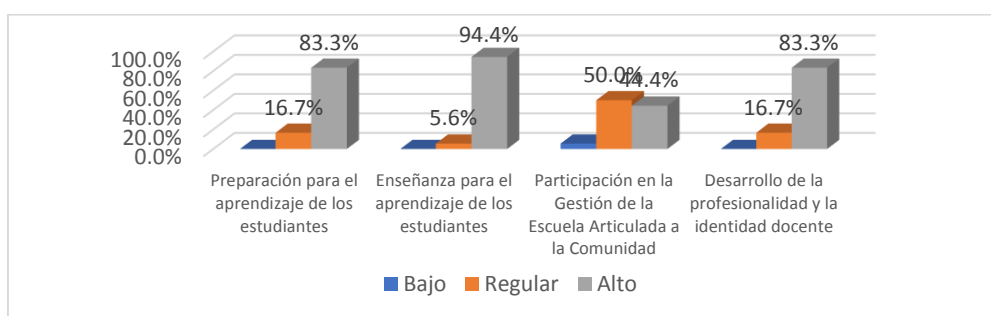


Figura 12. Distribución de las medidas de frecuencia según niveles y dimensiones de la variable Desempeño docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.

Fuente: Cuestionario aplicado a personal directivo de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018.

La tabla N° 21 y figura N° 12 observamos la distribución de las medidas de frecuencia según niveles y dimensiones de la variable desempeño docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018. Es el siguiente: el 16,7% de los encuestados califican a la Preparación para el aprendizaje de los estudiantes como regular y el otro 83,7% lo califican como alto; Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes el 5,6% lo califican como regular y 94,4% lo califican de alto; Participación en la Gestión de la Escuela Articulada a la Comunidad: el 5,6% lo califican de bajo el 50% califica de regular y solo el 44,4 de los encuestados lo califican de alto. En Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente el 16,7% califican de regular y el 83,3% califican de alto.

Tabla 22. Distribución de la correlación entre las variables Gestión educativa y el Desempeño docente en instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pimentel-Chiclayo – 2018.

			Desempeño docente	Gestión educativa
Rho de Spearman	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	1,000	,645**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	21	21
	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	,645**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	21	21

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 15 se observa que, la prueba del coeficiente de correlación Rho de Spearman es altamente significativa ( $p < 0.05$ ). Por lo tanto, existe relación de grado positiva alta ( $r = 0.645$ ) entre la Gestión educativa y el Desempeño docente de educación secundaria de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel – 2018.

En cuanto a las correlaciones entre cada uno de las dimensiones de la variable gestión educativa y el desempeño docente los resultados son los siguientes:

Tabla 23. Desempeño docente \*Gestión Institucional tabulación cruzada

			Gestión Institucional		Total
			Regular	Buena	
Desempeño docente	Regular	Recuento	3	0	3
		% del total	14,3%	0,0%	14,3%
	Alto	Recuento	0	18	18
		% del total	0,0%	85,7%	85,7%
Total		Recuento	3	18	21
		% del total	14,3%	85,7%	100,0%

Fuente Cuestionario de desempeño docente y la gestión institucional aplicado a personal de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

Tabla 24. Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	21,000 <sup>a</sup>	1	,000		
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	13,627	1	,000		
Razón de verosimilitud	17,225	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,001	,001
Asociación lineal por lineal	20,000	1	,000		
N de casos válidos	21				

Fuente. Resultados de la investigación

Según la tabla N° 24 dado que el valor de p es 0.000, es menor que 0,05 y dado que el valor de p está por debajo del valor de significancia además siendo el valor positivo se infiere que la relación es directa, entonces a mayor desempeño docente

mayor serán los niveles de gestión institucional. Por consiguiente, se infiere que hay relación directa y significativa entre las variables.

*Tabla 25. Desempeño docente\*Gestión Administrativa tabulación cruzada*

			Gestión Administrativa		Total
			Regular	Buena	
Desempeño docente	Regular	Recuento	0	3	3
		% del total	0,0%	14,3%	14,3%
	Alto	Recuento	4	14	18
		% del total	19,0%	66,7%	85,7%
Total		Recuento	4	17	21
		% del total	19,0%	81,0%	100,0%

Fuente Cuestionario de desempeño docente y la gestión administrativa aplicado a personal de instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

*Tabla 26. Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	18,824	1	,036		
Corrección de continuidad	11,013	1	,031		
Razón de verosimilitud	15,381	1	,035		
Prueba exacta de Fisher				,040	,040
Asociación lineal por lineal	17,784	1	,038		
N de casos válidos	21				

Según la tabla N° 26, dado que el valor de p es 036, es menor que 0,05 y dado que el valor de p está por debajo del valor de significancia además siendo el valor positivo se infiere que la relación es directa, entonces a mayor desempeño docente mayor serán los niveles de gestión administrativa. Por consiguiente, se infiere que hay relación directa y significativa entre las variables.

*Tabla 27. Desempeño docente\*Gestión Pedagógica tabulación cruzada*

			Gestión Pedagógica		Total
			Regular	Buena	
Desempeño docente	Regular	Recuento	2	1	3
		% del total	9,5%	4,8%	14,3%
	Alto	Recuento	6	12	18
		% del total	28,6%	57,1%	85,7%
Total	Recuento		8	13	21
	% del total		38,1%	61,9%	100,0%

Fuente Cuestionario de desempeño docente y la gestión pedagógica aplicado a personal de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

*Tabla 28. Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	18,212 <sup>a</sup>	1	,003	,005	,003
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	11,210	1	,006		
Razón de verosimilitud	15,177	1	,003		
Prueba exacta de Fisher					
Asociación lineal por lineal	17,154	1	,003		
N de casos válidos	21				

Fuente. Resultados de la investigación

Según la tabla N° 28, dado que el valor de p es 003, es menor que 0,05 y dado que el valor de p está por debajo del valor de significancia además siendo el valor positivo se infiere que la relación es directa, entonces a mayor desempeño docente

mayor serán los niveles de gestión pedagógica. Por consiguiente, se infiere que hay relación directa y significativa entre las variables.

*Tabla 29. Desempeño docente\*Gestión Comunitaria tabulación cruzada*

			Gestión Comunitaria		Total
			Regular	Buena	
Desempeño docente	Regular	Recuento	1	2	3
		% del total	4,8%	9,5%	14,3%
	Alto	Recuento	5	13	18
		% del total	23,8%	61,9%	85,7%
Total		Recuento	6	15	21
		% del total	28,6%	71,4%	100,0%

Fuente Cuestionario de desempeño docente y la gestión comunitaria aplicado a personal de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel-201

*Tabla 30. Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	19,039 <sup>a</sup>	1	,008		
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	12,000	1	,007		
Razón de verosimilitud	16,038	1	,008		
Prueba exacta de Fisher				,008	,007
Asociación lineal por lineal	18,037	1	,008		
N de casos válidos	21				

Fuente. Resultados de la investigación

Según la tabla N° 30, dado que el valor de p es 008, es menor que 0,05 y dado que el valor de p está por debajo del valor de significancia además siendo el valor positivo se infiere que la relación es directa, entonces a mayor desempeño docente mayor serán los niveles de gestión comunitaria. Por consiguiente, se infiere que hay relación directa y significativa entre las variables.



#### IV. DISCUSIÓN

Los resultados de este estudio serán base para un estudio local, regional, nacional e internacional y su importancia radica en que servirá para mejorar la gestión educativa y el desempeño docente de cada uno de las Instituciones Educativas que decidan dar un buen servicio.

Los resultados estadísticos hallados, para la hipótesis general existe una de correlación Rho de Spearman es altamente significativa ( $p < 0.05$ ). Por lo tanto, existe relación de grado positiva alta ( $r = 0.645$ ) entre la Gestión educativa y el Desempeño docente de educación secundaria de las instituciones educativas públicas del distrito de Pimentel,

En gestión educativa en cuanto a las dimensiones, la media más alta se registró en la dimensión Gestión Institucional ( $4.19 \pm 0.58$ ), mientras que la media más baja se registró en la dimensión Gestión Administrativa ( $3.63 \pm 0.51$ ).

En la variable Desempeño docente arroja un valor de  $4.04 \pm 0.87$ . En cuanto a las dimensiones, la media más alta se registró en la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente ( $4.35 \pm 0.78$ ), mientras que la media más baja se registró en la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad ( $3.67 \pm 1.00$ ).

Estos resultados se aproximan al estudio Menacho (2010), que señala que los directores califican con nivel promedio a los dos grupos comparados, no existiendo diferencia entre ellos, mientras que en las dimensiones actitud docente y planificación técnico pedagógica, se encuentran con nivel alto. Frente a los resultados evaluaron los procesos de capacitación y sus resultados para realizar los correctivos pertinentes. Poner énfasis en el desarrollo de proyectos de investigación y su concreción con los procesos educativos y la realidad concreta en los que éstos se desarrollan.

Yábar (2013), en su estudio se observa que el P valor (Sig.) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza  $H_0$ , por lo que El R2 de Spearman es 0.56.4 lo que nos indica que el 56.40% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Gestión educativa. Frente a los resultados permitan a los directivos y a los docentes una participación conjunta en la toma de

decisiones de carácter pedagógica, con miras al cumplimiento de los objetivos de la IIEE. Publicar periódicamente los resultados de las evaluaciones a la IIEE que resulte de alguna actividad o provenga de instancias superiores. Promover las buenas prácticas, otorgándoles incentivos económicos, pasantías o distinciones honrosas, para motivarlos a que sigan perfeccionando su labor docente, identificando con la IIEE.

En tanto Rodríguez (2013), señala que, de los resultados obtenidos, se encontró con relación al planeamiento estratégico y la calidad de gestión educativa, existe una correlación estadísticamente significativa de 0.606 “correlación positiva media”, según las percepciones de los docentes. Según las percepciones de los alumnos con relación al planeamiento estratégico y la calidad de gestión educativa, existe una correlación estadísticamente significativa de 0.664 “correlación positiva media”. Con relación al planeamiento estratégico y la calidad de gestión educativa, existe una correlación estadísticamente significativa de 0.765 “correlación positiva considerable”, según las percepciones de personal administrativo. Según la percepción de los padres de familia con relación al planeamiento estratégico y la calidad de gestión educativa, existe una correlación estadísticamente significativa de 0.544 “correlación positiva media”.

En tanto, Elera (2010), concluye que existe relación significativa entre la variable gestión institucional y la variable calidad del servicio educativo de 0.003 en docentes y 0,000 tanto en alumnos como en padres de familia a un nivel alfa de 0,05, en la institución educativa de estudio. Asimismo, existe una relación significativa entre las dimensiones (liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión educativa, clima institucional, capacitación del personal y desempeño docente) con la calidad del servicio educativo, comprobándose las hipótesis. Frente a los resultados no es suficiente desarrollar el proceso de planificación de la gestión institucional a nivel de elaboración de los proyectos institucionales, así como tampoco es suficiente la planificación pedagógica, sino que los instrumentos de gestión serán eficaces cuando los docentes trabajen en la dirección de alcanzar los objetivos propuestos. La percepción de los actores educativos que se puede recoger a través de una encuesta debe ser contrastada con una medición de los resultados del trabajo educativo, tanto de las notas

registradas anualmente como a través de evaluaciones realizadas con el apoyo de otra institución educativa, en una relación de colaboración.

De otro lado, Montero y Saravia (2014), indican que, de los resultados obtenidos de la encuesta realizada según la muestra seleccionada, según la percepción de los docentes existe una correlación estadísticamente significativa de 0,720 “correlación fuerte”, es decir, la gestión educativa se relaciona significativamente con el desempeño docente de la Institución Educativa estudiada. De los resultados obtenidos se concluye que existe una relación entre la gestión educativa y el desempeño docente, según la percepción de los docentes. Los resultados exigen ciertas capacidades de gestión, tales como formar equipos de trabajo, delegar autoridad, tomar decisiones, etc. lo que va permitir desarrollar y planificar nuevas herramientas de gestión con el fin de diagnosticar la realidad educativa y mejorar el desempeño docente en el aspecto pedagógico, responsabilidad en el desempeño, relaciones interpersonales y resultados de su labor pedagógica.

En tanto, Salinas (2012) señala en su conclusión que: El nivel de la gestión administrativa de la institución debe mejorar, lo que conllevará a renovar el desempeño de todos los componentes de la comunidad educativa. Existe impacto de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes. El nivel de la gestión administrativa de la institución debe renovar lo que conllevará a mejorar el desempeño de todos los componentes. El desempeño de los docentes en estudio no está claramente identificado.

Hay la necesidad de plantear alternativas de solución a la problemática del impacto de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes estudiados.

Asimismo, Ramírez (2012), en los resultados obtenidos, se evidencia una marcada influencia de las Teorías Organizacionales y Administrativas propias del campo de la Administración, en las diversas prácticas utilizadas por los Directivos Docentes en el cumplimiento de su rol como líderes de la Institución Educativa. La Gestión Educativa (GE), se convierte en el puente entre las prácticas administrativas llevadas a cabo desde la dirección de la Institución Educativa y las diversas teorías organizacionales y administrativas, aplicadas en el campo de la educación básica y media oficial del Municipio de Manizales. Se percibe una

diferencia entre las opiniones de los profesores frente a las opiniones de los Directivos Docentes, puesto que los primeros, consideran que las variables que están relacionadas con la Calidad de la educación y las relacionadas con la estructura organizacional son vistas desde el enfoque Estratégico y, aquellas que tienen que ver directamente con el individuo las consideran desde el enfoque Humanista; mientras que los Directivos Docentes presentan una influencia marcada por el enfoque Humanista. Desde una mirada netamente administrativa, se logra determinar mayor coherencia en la manera cómo perciben los procesos y ven a la IE los profesores, puesto que en sus respuestas se infiere relación entre variables y perspectiva administrativa.

## V. CONCLUSIONES

1. El nivel de calificación de gestión institucional fue buena según la tabla N° 14 y Gráfico 6 mientras que la gestión pedagógica y comunitaria el 66.7% califican de regular y 33.3% como buena; a su vez en la gestión administrativa el 33.3% lo califica de regular y 66.7 % como buena. La determinación de estos niveles prueba el cumplimiento del objetivo específico número uno.

2. Considerando la tabla N° 21 y el gráfico 12 se observan que la preparación para el aprendizaje el 16.7% califican como regular y 83,3% como alto; en enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes el 5,6% califican como regular y el 94,4% como alto; en la participación de la gestión de la escuela articulada a la comunidad el 5,6% lo califican como bajo; el 50% como regular y el 44,4% como alto y en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente el 16,7% como regular,83,3% alto, la determinación de estos niveles en la presente investigación prueba el cumplimiento del objetivo específico número dos

3. De acuerdo a la tabla N° 22 constatamos que existe una correlación entre la gestión educativa y el desempeño docente. La determinación del nivel de correlación se ha utilizado la R de Spearman para un  $P < 0.05$ , determinando que R es igual a 0,645 lo que implica que el grado de correlación es positiva alta, lo que prueba nuestro objetivo general.

## **VI. RECOMENDACIONES:**

1. De acuerdo a los resultados alcanzados, es necesario que la Instituciones Educativa públicas del distrito de Pimentel considere la importancia de la gestión educativa para lograr un buen desempeño docente. La gestión educativa es importante ya que cada día busca la calidad de la educación y esto se logra involucrando a todos los agentes de la institución educativa en la propuesta de proyectos educativos que la I.E requiera lograr, además busca a las personas idóneas para realizar dicho proyecto (directores, administrativos, docentes, familias y comunidad).
2. Se deberá de fomentar entre sus miembros de la comunidad educativa cambios de actitud, que cuenten con capacidad de innovación que todos estén dispuestos a introducir en la Institución Educativa, el dinamismo y la capacidad para el cambio van asegurar el éxito de la gestión institucional.
3. Se recomienda que la gestión administrativa debe ser simplificada, flexible, creativa, centrada en los procesos de aprendizaje y socialización de toda la comunidad educativa para que contribuye al desarrollo de los la misma que sea eficaz para mejorar el servicio educativo.
4. Se recomienda que se debe tener en cuenta que el docente es un actor principal del proceso educativo, que debe lograr que el currículo tenga que ver con las necesidades de los estudiantes, enlacen con sus conocimientos previos, utilicen metodologías activas y que favorezcan conflictos cognitivos para lograr que el aprendizaje de los estudiantes sea significativo.
5. Se sugiere que se deben establecer procesos colaborativos entre la familia y la escuela, ya que se complementan la formación de valores, hábitos y desarrollo de la persona en todas sus dimensiones dentro de la sociedad del conocimiento.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, S (2017). Desempeño docente y aprendizaje de matemáticas en los estudiantes de cuarto grado de primaria de la Red 14 del distrito de Carabayllo, 2016. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima Perú.
- Alvarado, O. (2009). Gestión Educativa: Enfoques y Procesos: Lima: Fondo de Desarrollo Editorial Universidad de Lima, Lima, Perú.
- Amat, J.M. (1998). Control de Gestión: Una perspectiva de dirección. Barcelona: Ed. Gestión 2000.
- Arriaga, M. (2008). Gestión de la calidad educativa en América latina: logros, Dificultades y perspectivas. México: Ed. Humanistas.
- Arango, M. (1990). La participación de los padres de familia. Washington: Ed. PREDE/ OEA.
- Abundes (2011). Una estrategia de gestión para mejorar el desempeño docente y la calidad de la educación pública en el nivel secundaria en México. Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional. México.
- Arratia Marina (2009) "Gestión Educativa en el contexto de la EIB". PROEIB Andes-UMSS. Cochabamba.
- Bisquerra, R. (2004). Metodología de la Investigación Educativa. Madrid: Muralla.
- Carrasco, S. (2009) Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Lima: Ed. San Marcos.
- Cerda, H. (2003). La Nueva Evaluación Educativa: Desempeños, logros, competencias y estándares. Bogotá: Magisterio.
- Chacón M (2014) Gestión educativa del siglo XXI: bajo el paradigma emergente de la complejidad. Omnia, vol. 20, núm. 2: Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela ( pp. 150-161)
- Collao, O. (1999). Administración y Gestión Educativa. Lima: UNMSM.

- Correa, A Correa S y Álvarez A (2014). La gestión educativa un nuevo paradigma. Recuperado de: [virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/.../6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf](http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/.../6lagestioneducativaunnuevoparadigma.pdf)
- Diario la Republica (2002) Suplemento Acuerdo Nacional. 21 de julio de 2002.Lima
- Elera R (2010). Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú.
- Espinoza,j, Vica , C y Pariona, J (2014) el desempeño docente y el rendimiento académico en el curso de aritmética: conjuntos, lógica Proposicional del cuarto grado de Secundaria de la institución educativa Pamer de Zarate- san juan de Lurigancho- lima- 2014.Tesis de pregrado. Universidad Nacional de Educación. Lima
- Flores, F. (2008). Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente. (Tesis de Maestría) España: Universidad Complutense de Madrid.
- Fundación Karisma (2014) Gasto público en la educación de América Latina ¿Puede servir a los propósitos de la Declaración de París sobre los Recursos Educativos Abiertos?: ISSN: 2301-1408. Recuperado de: [http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Montevideo/pdf/CD\\_C11-Karisma-ES.pdf](http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Montevideo/pdf/CD_C11-Karisma-ES.pdf)
- Garcia T (2003) El cuestionario como instrumento de investigación/evaluación. Recuperado de: [http://www.univsantana.com/sociologia/EI\\_Cuestionario.pdf](http://www.univsantana.com/sociologia/EI_Cuestionario.pdf)
- Huergo ( ) Gestión. Recuperado de: [www.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/.../huergo3.pdf](http://www.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/.../huergo3.pdf)
- Ivancevich, et al. (1996). Gestión, Calidad y Competitividad. Colombia: IRWIN.
- Kerlinger, F. (2009). Investigación del comportamiento. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H. y Wehrich, H. (1998). Administración. México. Novena Edición.
- Levin, R. y Rubin, D. (2004). Estadística para Administración y Economía. 7ª. Ed., Impr. México: Editorial Pearson Prentice Hall.



- Medinal, L. Mercedes (2012), Modelo de gestión académica basado en el desempeño docente y su relación con el rendimiento académico en institutos de educación superior. Universidad de Oriente, Tesis de Maestría. Universidad de Oriente, Puerto La Cruz, Venezuela.
- Menacho V y Flores H (2010). Desempeño docente en instituciones educativas públicas entre participantes y no participantes del programa de capacitación docente en maestría convenio UNE – Región Callao. Tesis de Maestría. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú. Recuperado de: <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/123456789/1211>
- Minedu Edu datos N° 18 El PBI y gasto público en la educación pública Escale. Recuperado de: [escale.minedu.gob.pe/c/document\\_library/get\\_file?uuid=1e766906-8eda...](http://escale.minedu.gob.pe/c/document_library/get_file?uuid=1e766906-8eda...)
- Monrroy M (2012), Desempeño docente y rendimiento académico en matemática de los alumnos de una institución educativa de ventanilla – callao. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola- Lima- Perú
- Montero M. y Saravia A. (2014), en su investigación. Gestión educativa y desempeño de los docentes de la Institución Educativa N° 1231, UgeL N° 06 del Distrito de Ate. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Montenegro, I. A., & Aldana, I. A. M. (2003). Evaluación del desempeño docente. Bogotá, Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Murray, S (2010). Probabilidad y Estadística. México: Mc Graw Hill.
- OREALC.UNESCO (2015) Revisión regional 2015 de la educación para todos. Recuperado de: [repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5149](http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5149)
- OCDE (2016) MAKING DEVELOPMENT HAPPEN: Avanzando hacia una mejor educación para Perú. Recuperado de: <https://www.oecd.org/dev/Avanzando-hacia-una-mejor-educacion-en-Peru.pdf>
- Pérez, A. (1998) Nuevas exigencias y escenarios en la profesión docente en la era de la información y de la incertidumbre.

- Quezada, L. (2010). Metodología de la investigación: Estadística aplicada en la investigación. Lima-Perú: Editora Macro E.I.R.L.
- Ramírez (2012). La gestión educativa en la educación básica y media oficial de Manizales: un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia, Colombia.
- Rico, A (2016) La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. Sophia 12(1) pp.55-70
- Rodríguez N (2013). El planeamiento estratégico y la calidad de gestión educativa en la institución educativa pública N° 1049 Juana Alarco de Dammert delcercado de Lima. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Rosario A (2017) La gestión educativa y el desempeño docente de educación secundaria de la institución educativa Augusto B. Leguía, distrito Puente Piedra-2016. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima-2017
- Salinas (2012). Importancia de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes del Colegio Nacional Experimental Ambato de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua en el año lectivo 2010 – 2011. Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Sander B (1996) Nuevas tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad. Recuperado de: [www.educando.edu.do/.../NUEVAS\\_TENDENCIAS\\_EN\\_LA\\_GESTIN\\_EDUCATIV...](http://www.educando.edu.do/.../NUEVAS_TENDENCIAS_EN_LA_GESTIN_EDUCATIV...)
- Sander B (2002) Políticas públicas y gestión educativa en américa latina :discurso global y realidades locales. Pensamiento educativo. V31 8diciembre 2002, pp.13-30. Recuperado de: [www.pensamientoeducativo.uc.cl/files/journals/2/articles/227/.../227-536-1-PB.pdf](http://www.pensamientoeducativo.uc.cl/files/journals/2/articles/227/.../227-536-1-PB.pdf)
- Santos J. Ofelia (2007) “El Planeamiento Estratégico y su relación con la calidad de las instituciones educativas públicas de Educación Básica Nivel secundaria del distrito de Bellavista – Región Callao”. Tesis de maestría, UNMSM. Lima

- Santos J. Ofelia (2013) El Balanced Score Card-SBC y su aplicación en la Gestión de Calidad Total en las Instituciones Educativas Públicas de la Región Callao”. Tesis de maestría ,UNMSM. Lima
- Tamayo, M. (1998). El proceso de la investigación científica. México: Limusa.
- Torres E. (2014) Gestión educativa y su relación con la práctica docente en las Instituciones Educativas Emblemáticas de la ciudad de Puno-2014. COMUNICACIÓN V.6,N.1, ENE - JUN, 2015. Recuperado en [www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n1/a06v6n1.pdf](http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v6n1/a06v6n1.pdf)
- UNESCO (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Ministerio de Educación, Lima – Perú.
- Urriola (2013). Sistema de evaluación del desempeño profesional docente aplicado en Chile. Percepciones y vivencias de los implicados en el proceso. El caso de la ciudad de Concepción. Tesis de Maestría en la Universidad de Barcelona. España.
- Yábar (2013), La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado.. Tesis de maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima

# **ANEXOS**

## Instrumentos

### FICHA TÉCNICA

#### CUESTIONARIO TIPO LIKERT SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL NIVEL SECUNDARIA DEL DISTRITO DE PIMENTEL

**RESPONSABLE** : Br. Teresa Ysabel Estela Campos

**TITULO** : Gestión Educativa y Desempeño docente

**OBJETIVO** : Determinar el nivel de relación entre gestión educativa y desempeño docente de las Instituciones educativas públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel.

**POBLACIÓN** :63 docentes  
: 07 directivos

**MUESTRA** :18 docentes  
:03 directivos

**MARGEN DE ERROR** :0.05

**INSTRUMENTOS** : Contestar las siguientes preguntas con la verdad.

Recuerda que la presente es anónima y confidencial, no existe respuesta correcta e incorrecta, debes asegurarte una de las alternativas de todas las preguntas.

**EVIDENCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO**

**CUESTIONARIO PARA PERSONAL DIRECTIVO, DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS LA GESTIÓN EDUCATIVA**

**Finalidad:** El instrumento tiene por finalidad Determinar si la gestión educativa se relaciona con el desempeño docente de educación secundaria de las instituciones educativas de Pimentel -2018

**DIRECTIVO ( ) DOCENTES ( ) ADMINISTRATIVOS ( )**

**Instrucciones:** Elija una alternativa y marque con una equis (X). La encuesta es anónima. Las alternativas de cada ítem son las siguientes: **N= nunca (1) Casi Nunca (2) AV= a veces (3) CS= casi siempre (4) S= siempre (5)**

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		1 N	2 C N	3 A V	4 C S	5 S
<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>						
01	Es usted convocado por la dirección de su escuela a participar en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, RI, PAT)					
02	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su escuela en mejora de la calidad educativa					
03	El reglamento interno de su escuela es revisado y actualizado en consenso					
04	Tiene usted conocimiento del manual de organizaciones y funciones de su escuela					
05	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes					
06	La dirección mantiene una comunicación horizontal con todo el personal de la escuela					
07	La dirección promueve el cumplimiento y el uso efectivo de las horas pedagógicas					
<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>						

08	Se distribuye adecuadamente los recursos económicos para atender las necesidades prioritarias de la escuela en servicio a los estudiantes.					
09	Se proporciona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula.					
10	Se supervisa el cumplimiento de la calendarización del año lectivo respetando los tiempos previstos para culminar las horas efectivas con los estudiantes.					
11	Se administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.					
12	La dirección realiza monitoreo periódico de su práctica pedagógica.					
13	Se supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal de la escuela teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones.					
14	Se vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.					
<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>						
15	Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes.					
16	Tienen en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje.					
17	Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en toda sus sesiones de aprendizaje					
18	Hacen uso de material didáctico para el proceso de enseñanza - aprendizaje.					
19	Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.					
20	Desarrollan con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro.					
21	Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.					
22	Refuerzan las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje.					
<b>GESTIÓN COMUNITARIA</b>						

<b>23</b>	Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.					
<b>24</b>	Proyecta hacia la comunidad educativa los beneficios de las relaciones con otras instituciones					
<b>25</b>	Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad					
<b>26</b>	Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.					
<b>27</b>	Realizan proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución.					
<b>28</b>	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes					
<b>29</b>	Integran en las prácticas de enseñanza la cultura y recursos de la comunidad.					
<b>30</b>	Comparten con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad.					

Fuente: Elaborado en función del trabajo de Rosario.A. (2018)



**CUESTIONARIO PARA PERSONAL DOCENTE  
DESEMPEÑO DOCENTE DE EDUCACIÓN SECUNDARIA**

**Finalidad:** El instrumento tiene por finalidad Determinar si la gestión educativa se relaciona con el desempeño docente de educación secundaria de la Instituciones Educativas públicas del distrito de Pimentel-2018

**Instrucciones:** Elija una alternativa y marque con una equis (X). La encuesta es anónima. Las alternativas de cada ítem son las siguientes: **N= nunca (1) Casi Nunca (2) AV= a veces (3) CS= casi siempre (4) S= siempre (5)**

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		1 N	2 C N	3 A V	4 C S	5 S
<b>PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>						
01	Conocen las características individuales socios culturales de sus estudiantes.					
02	Tienen en cuenta las características evolutivas del estudiante en el aprendizaje.					
03	Elaboran la programación curricular de manera coordinada con sus colegas de grado.					
04	Tienen en cuenta las necesidades e intereses de sus estudiantes en la elaboración en sus sesiones					
05	Demuestran conocimientos actualizados sobre las áreas o cursos de enseñanza					
06	Orienta de manera adecuada los temas tratados en clases con los estudiantes					
07	Seleccionan estrategias didácticas de acorde a la realidad y necesidades de sus estudiantes.					
08	Seleccionan actividades de acorde a la realidad y necesidades de su estudiante.					
<b>ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES</b>						

09	Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes.					
10	Tienen en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje.					
11	Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en toda sus sesiones de aprendizaje					
12	Hacen uso de material didáctico para el proceso de enseñanza - aprendizaje.					
13	Propician el uso de material educativo en sus estudiantes.					
14	Desarrollan con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro.					
15	Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.					
16	Refuerzan las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje.					
<b>PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD</b>						
17	Interactúan con otros docentes propiciando un clima democrático en la Institución.					
18	Participan en la gestión del PEI dando tu aporte para su mejoramiento.					
19	Realizan proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución.					
20	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes					
21	Integran en las prácticas de enseñanza la cultura y recursos de la comunidad.					
22	Comparten con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad.					
<b>DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE</b>						
23	Capacitan para mejorar las estrategias de enseñanza aprendizaje en las áreas de estudio.					
24	Aplican los conocimientos adquiridos de las capacitaciones en las sesiones de aprendizaje para mejorar el rendimiento escolar de sus estudiantes.					

<b>25</b>	Ejercen su profesión con honestidad, justicia y responsabilidad.					
<b>26</b>	Respetan la heterogeneidad de sus estudiantes y sus diversos ritmos de aprendizaje.					
<b>27</b>	Muestran disposición para el trabajo de manera inmediata.					
<b>28</b>	Comparten sus dificultades en el proceso de enseñanza - aprendizaje de las áreas con sus colegas para mejorar sus prácticas pedagógicas.					

Fuente: Elaborado en función del trabajo de Rosario.A. (2018)

## VALIDACIÓN:

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

#### NOMBRE DEL INSTRUMENTO

**CUESTIONARIO TIPO LIKERT SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL NIVEL SECUNDARIA DEL DISTRITO DE PIMENTEL-2018**

#### Instructivo

Marque en el recuadro que corresponda, su respuesta y escriba en los espacios en blanco sus observaciones y sugerencias en relación a los ítems propuestos.

Emplee los siguientes criterios de evaluación.

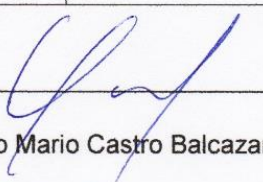
A. De acuerdo

D. En desacuerdo

N°	Aspectos a considerar	A	D
1	Las preguntas responden a los objetivos de la investigación	X	
2	Los ítems miden las variables de estudio	X	
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general	X	
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos	X	
5	Las ideas planteadas son representativas del tema	X	
6	Hay claridad en los ítems	X	
7	Las preguntas responden a un orden lógico	X	
8	El número de ítems por dimensiones es el adecuado	X	
9	El número de ítems por indicador es el adecuado	X	
10	La secuencia planteada es adecuada	X	
11	Las preguntas deben ser reformuladas*		X
12	Debe considerar otros ítems*		X

\*Explique al final

Observaciones	Sugerencias

  
Mg. Rolando Mario Castro Balcazar

MAGISTER DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA. UNIVERSIDAD CESSAR VALLEJO .

CATEDRÁTICO EN LA UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA –CHICLAYO.

DOCENTE EN LA I.E. "NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO"-CHICLAYO

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO

**CUESTIONARIO TIPO LIKERT SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL NIVEL SECUNDARIA DEL DISTRITO DE PIMENTEL-2018**

#### Instructivo

Marque en el recuadro que corresponda, su respuesta y escriba en los espacios en blanco sus observaciones y sugerencias en relación a los ítems propuestos.

Emplee los siguientes criterios de evaluación.

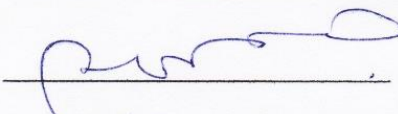
A. De acuerdo

D. En desacuerdo

N°	Aspectos a considerar	A	D
1	Las preguntas responden a los objetivos de la investigación	X	
2	Los ítems miden las variables de estudio	X	
3	El instrumento persigue los fines del objetivo general	X	
4	El instrumento persigue los fines de los objetivos específicos	X	
5	Las ideas planteadas son representativas del tema	X	
6	Hay claridad en los ítems	X	
7	Las preguntas responden a un orden lógico	X	
8	El número de ítems por dimensiones es el adecuado	X	
9	El número de ítems por indicador es el adecuado	X	
10	La secuencia planteada es adecuada	X	
11	Las preguntas deben ser reformuladas*		X
12	Debe considerar otros ítems*		X

\*Explique al final

Observaciones	Sugerencias

  
 \_\_\_\_\_  
**Mg. Percy Ramírez Corbera**

SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA. UNIVERSIDAD ENRIQUE GUZMAN Y VALLE

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA. JEFES DEL DPTO DE INVESTIGACIÓN  
 ANTIDROGAS-DIRANDRO PNP-LIMA

TÍTULO	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICO	HIPÓTESIS	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODOS Y TÉCNICAS	POBLACIÓN Y MUESTRA	VARIABLES E INDICADORES
GESTION EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL SECUNDARIA DEL DISTRITO DE PIMENTEL	<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿De qué manera la gestión educativa se relaciona con el desempeño docente de educación secundaria pública del distrito de Pimentel?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar el nivel de relación entre la gestión educativa y el desempeño docente de educación secundaria pública del distrito de Pimentel.</p> <p>ESPECÍFICO: Establecer el nivel de gestión educativa en sus dimensiones: Institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria en las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel.</p> <p>Establecer el nivel de desempeño docente en sus dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes; Compromiso Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes y Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión Institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria y el desempeño docente</p>	<p>H1 La gestión educativa se relaciona con el desempeño docente de las Instituciones Educativas públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel</p> <p>H0 La gestión educativa no se relaciona con el desempeño docente de educación secundaria de las Instituciones Educativas públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel</p>	No Experimental - Transversal	<p>MÉTODO</p> <p>Cuantitativo</p> <p>OTROS MÉTODOS</p> <p>Observación científica.</p> <p>Análisis Sintético</p> <p>Hipotético Deductivo.</p> <p>TÉCNICAS</p> <p>Encuesta</p> <p>Observación</p> <p>Fichaje</p> <p>De gabinete</p> <p>INSTRUMENTOS</p> <p>Cuestionario.</p>	<p>POBLACIÓN Y MUESTRA</p> <p>La población lo conforma las escuelas públicas de educación secundaria del distrito de Pimentel.</p> <p>La muestra lo conforma los docentes y directivos de una I.E. pública del distrito de Pimentel.</p>	<p>V1</p> <p>Gestión Educativa</p> <p>Estrategias de enseñanza.</p> <p>-Teorías constructivistas</p> <p>-Material didáctico.</p> <p>-Recursos</p> <p>-Ambiente</p> <p>-Evaluación de aprendizaje.</p> <p>-Programación anual y UD</p> <p>-Módulos de aprendizaje</p> <p>V2</p> <p>Desempeño Docente</p> <p>Conocimiento y comprensión</p> <p>-Características evolutivas</p> <p>-Programación curricular</p> <p>-Necesidades e intereses</p> <p>-Conocimiento actualizado</p> <p>Orientación</p> <p>-Estrategias didácticas</p> <p>-Actitudes y necesidades</p>





**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE  
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 07  
Fecha : 31-03-2017  
Página : 2 de 4

Yo Teresa Ysabel Estela Campos, identificado con DNI N° 17441340, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de Yo Teresa Ysabel Estela Campos, identificado con DNI N° 17441340, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "GESTIÓN EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL SECUNDARIA DEL DISTRITO DE PIMENTEL"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

  
\_\_\_\_\_  
FIRMA

DNI: 17441340

FECHA: 27 de Diciembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



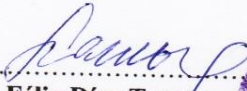
## Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

Yo, **Félix Díaz Tamay** Asesor del curso de Desarrollo del Proyecto de Investigación y revisor de la tesis del bachiller: **Teresa Ysabel Estela Campos**, titulada: "**Gestión Educativa y desempeño docente en instituciones educativas públicas del nivel secundaria del distrito de Pimentel**", constató que la misma tiene un índice de **similitud del 13%**.

Verificable en el reporte de originalidad del **programa turnitin**.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen 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**.

Chiclayo, 27 de Mayo del 2018

  
.....  
**Dr. Félix Díaz Tamay**  
Docente asesor de Tesis  
DNI: 16527689



**CAMPUS CHICLAYO**  
Carretera Pimentel km. 3.5.



## Reporte de Turnitin

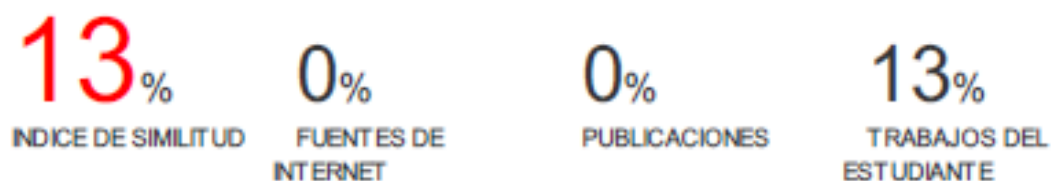
---

### GESTION EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL NIVEL SECUNDARIA DEL DISTRITO DE PIMENTEL

---

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

---



#### FUENTES PRIMARIAS

---



---

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 10%
Excluir bibliografía	Activo		