



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión administrativa y el desempeño docente en la
Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana,
período 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión del Talento Humano

AUTOR:

Br. Wilfredo Vidal Coronado Barrios

ASESOR:

Dr. Carlos Sotelo Estacio

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del talento humano

PERÚ – 2017

Dr. José Perales Vidarte

Presidente

Dra. Jessica Palacios Garay

Secretario

Dr. Carlos Sotelo Estacio

Vocal

Dedicatoria

A Dios, a mi esposa e hijos, por el gran apoyo incondicional en este nuevo reto y por haber hecho de mí una persona con principios y valores.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo y a la Escuela de Postgrado por brindar la formación continua y por su gran aporte a la sociedad.

A mi Asesor, quien gracias a sus consejos y explicaciones detalladas y minuciosas día tras día, hizo posible la finalización de esta tesis.

Declaración jurada

Yo, Wilfredo Vidal Coronado Barrios, estudiante de la Escuela Profesional de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, sede/filial Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado “Gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016”, presentado en 150 folios para la obtención del grado académico profesional de Magíster en Gestión del Talento Humano es de mi autoría. Por tanto, declaro lo siguiente:

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

Lima, 03 de marzo de 2017

Wilfredo Vidal Coronado Barrios
DNI. 32942325

Presentación

Tengo el alto honor de presentar ante los señores Miembros del Jurado de Grados y Títulos, una de las Tesis cuyo título central es “Gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016”, con la finalidad de Optar el grado académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

En el quehacer profesional de todo alumno de Magíster es importante realizar trabajos de investigación que respondan a las necesidades y exigencias de la educación, de modo que el trabajo de investigación científica que se ha realizado por el Br. Wilfredo Vidal Coronado Barrios, es una muestra del enorme esfuerzo que con mucha paciencia y rigor científico compatibiliza la teoría con la práctica, demostrando a la vez un valioso aporte para que todo investigador pueda leer y poner en práctica las estrategias planteadas en este presente trabajo de tesis.

Este trabajo de investigación se encuentra estructurada por los siguientes capítulos: Introducción, Marco Metodológico, Resultados, asimismo, contiene: Conclusiones, Recomendaciones, Referencias bibliográficas y Anexos.

La Tesis ha sido realizada en cumplimiento del reglamento de Grado y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado de Magíster en Gestión del Talento Humano. Así mismo, aceptare las sugerencias para seguir mejorando mi trabajo de investigación y seguir creciendo profesionalmente.

El autor.

Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica, técnica	20
1.3 Justificación	51
1.4 Problema	53
1.5 Hipótesis	57
1.6 Objetivos	57
II. Marco metodológico	
2.1. Variables	60
2.2. Operacionalización de variables	60
2.3. Método	61
2.4. Tipo de estudio	62
2.5. Diseño	64
2.6. Población, muestra y muestreo	65
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	67
2.8. Métodos de análisis de datos	72
2.9. Consideraciones éticas	73

III. Resultados	75
IV. Discusión	93
V. Conclusiones	99
VI. Recomendaciones	101
VII. Referencias bibliográficas	103
Anexos	107
Anexo 1. Matriz de consistencia	
Anexo 2. Instrumentos	
Anexo 3. Validaciones	
Anexo 4. Base de datos	
Anexo 5. Artículo científico	

Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1.	Operacionalización de la variable gestión administrativa	60
Tabla 2.	Operacionalización de la variable desempeño docente	61
Tabla 3.	Distribución de la población de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana	65
Tabla 4.	Distribución de la muestra de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana	66
Tabla 5.	Valoración expresiva de la escala Likert para variable gestión administrativa	68
Tabla 6.	Validez de contenido del instrumento de gestión administrativa por juicio de expertos	69
Tabla 7.	Estadístico de fiabilidad del instrumento de gestión administrativa	69
Tabla 8.	Escala de baremos de la variable gestión administrativa	70
Tabla 9.	Valoración expresiva de la escala Likert para variable desempeño docente	71
Tabla 10.	Validez de contenido del instrumento de desempeño docente por juicio de expertos	71
Tabla 11.	Estadístico de fiabilidad del instrumento de desempeño docente	72
Tabla 12.	Escala de baremos de la variable desempeño docente	72
Tabla 13.	Prueba estadística la correlación de Rho Spearman	73
Tabla 14.	Distribución de frecuencia de la dimensión proceso de planificación en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	76
Tabla 15.	Distribución de frecuencia de la dimensión proceso de organización en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	77
Tabla 16.	Distribución de frecuencia de la dimensión proceso de dirección en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	78
Tabla 17.	Distribución de frecuencia de la dimensión proceso de control	

	en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	79
Tabla 18.	Distribución de frecuencia de la variable gestión administrativa en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	80
Tabla 19.	Distribución de frecuencia de la dimensión aspecto personal y social en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	81
Tabla 20.	Distribución de frecuencia de la dimensión aspecto institucional y administrativo en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	82
Tabla 21.	Distribución de frecuencia de la dimensión aspecto pedagógico y didáctico en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	83
Tabla 22.	Distribución de frecuencia de la variable desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	84
Tabla 23.	Coeficiente de correlación entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	86
Tabla 24.	Coeficiente de correlación entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	87
Tabla 25.	Coeficiente de correlación entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	89
Tabla 26.	Coeficiente de correlación entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	90
Tabla 27.	Coeficiente de correlación entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	94

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Diagrama del diseño correlacional	62
Figura 2. Proceso de planificación en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	76
Figura 3. La organización en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	77
Figura 4. Proceso de dirección en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	78
Figura 5. Proceso de control en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	79
Figura 6. Gestión administrativa en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	80
Figura 7. Aspecto personal y social en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	81
Figura 8. Aspecto institucional y administrativo en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	82
Figura 9. Aspecto pedagógico y didáctico en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	83
Figura 10. Desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016	84

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar si la gestión administrativa se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. Es una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación es no experimental: transversal: correlacional. La población estuvo conformada por 80 docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional de conveniencia, es decir el tamaño muestral estuvo representado por 65 docentes, se utilizó como instrumentos un cuestionario, con un nivel de fiabilidad de alpha de Cronbach de 0,900 y 0,905, nivel aceptable.

Entre los resultados más importantes obtenidos con la prueba estadística de Rho de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión administrativa y el desempeño docente, de acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < 0.05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,567.

Palabras clave: Gestión administrativa, desempeño docente, planificación, organización, dirección y control.

Abstract

The research had as objective to determine if the administrative management is related to the teaching performance in the Educational Institution Ricardo Palma, Metropolitan Lima, period 2016.

The methodology used for the development of this thesis was related to the quantitative approach. It is a basic research that is located at the descriptive and correlational level. The research design is non-experimental: transverse: correlational. The population consisted of 80 teachers from the Ricardo Palma Educational Institution, Metropolitan Lima, period 2016, a non-probabilistic sampling of intentional type of convenience was used, ie the sample size was represented by 65 teachers, a questionnaire was used as instruments, With a reliability level of Cronbach's alpha of 0.900 and 0.905, acceptable level.

Among the most important results obtained with the statistical test of Rho de Spearman applied to the study variables administrative management and teaching performance, according to statistical evidence, there is a significant relationship between administrative management and teaching performance at the Ricardo Educational Institution Palma, Metropolitan Lima, period 2016; Since the calculated level of significance is $p < .05$ and Spearman's Rho correlation coefficient has a value of 567.

Key words: Administrative management, teaching performance, planning, organization, direction and control.

I. Introducción

1.1. Antecedentes

Internacional

Abundes (2011), en su tesis titulada *una estrategia de gestión para mejorar el desempeño docente y la calidad de la educación pública en el nivel secundaria en México*. Instituto Politécnico Nacional, Tesis para Obtener el Grado de Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación. México, esta investigación discute las experiencias sobre gestión de estímulos económicos implementadas en educación básica. Se apoya en las experiencias internacionales de Chile y Estados Unidos de Norteamérica (EUA), destacando la de México. Con la finalidad 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 un estudio de tipo cualitativo, en su modalidad analítico-documental, que presenta información recuperada sobre el tema “estímulos económicos” desde la década de los ochentas al presente. Los hallazgos 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 de los estudiantes debiéndose buscar mecanismos donde participe de manera activa el docente en la formulación del cómo incidir en el logro de una calidad educativa de sus alumnos. En lo que se refiere al contenido y diseño de los esquemas de estímulos económicos al profesorado, implementados las decisiones adoptadas en cada país, han sido diferentes en cuando a su planteamiento y desarrollo, los modelos y tendencias que se presentan en esta investigación parten de situaciones contextuales y coyunturales diferentes, toman en cuenta la tradición educativa del país y las necesidades educativas prioritarias del mismo. La descentralización curricular y administrativa de Chile y Estados Unidos es uno de los factores que ha contribuido para que sea de esta manera. Una condición necesaria para alcanzar las metas propuestas debe reconocer al docente como elemento principal para lograr el transito hacía una educación de calidad. La política educativa, deberá concentrarse en crear un contexto adecuado para su desarrollo y fortalecimiento

Say (2012), en su tesis titulada *la evaluación del desempeño laboral de los docentes de nivel medio de los centros educativos privados en la Ciudad de Quetzaltenango*. Tesis de maestría, Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango- Guatemala, tuvo como objetivo determinar de qué manera se aplica la evaluación del desempeño docente en los centros educativos privados de nivel medio en la ciudad de Quetzaltenango, de acuerdo a los resultados pudo identificar que el 100% de los directores de los centros educativos privados de nivel medio de educación básica jornada matutina plan diario del distrito escolar 09-006 de la ciudad de Quetzaltenango aplican la evaluación del desempeño a los docentes. Mientras que el 94% de los docentes opinó que su desempeño era evaluado y el 6% indicó que no. Esta diferencia entre la información proporcionada por los directores y los docentes se debe a la falta de ejecución sistemática de las etapas que conlleva la evaluación del desempeño, lo cual ocasiona el desconocimiento de algunos docentes respecto a la aplicación de la herramienta. Asimismo el 69% de los directores considera que el objetivo de la evaluación del desempeño es orientar el desempeño del docente a los objetivos del colegio, mejorar la calidad educativa, permitir al docente desarrollarse profesionalmente y diseñar un programa de capacitación para el docente y un 31% considera que el objetivo de la aplicación es mejorar la calidad educativa, por lo que el 100% de los directores conoce el objetivo de la aplicación de la evaluación del desempeño. Aunque su apreciación en cuanto a los beneficios de la herramienta es diferente. De acuerdo a los resultados es indispensable que las autoridades de los centros educativos encuestados conozcan cómo aplicar correctamente la evaluación del desempeño docente para que logren los beneficios que aporta esta herramienta a las organizaciones y a los docentes, lo cual podría lograrse a través de una capacitación y un documento que les guíe en la ejecución de cada etapa. Se recomienda que la evaluación de desempeño se socialice con los docentes con el fin de que éstos tengan conocimiento de que su desempeño está siendo evaluado, el objetivo por el cual su desempeño está siendo evaluado, con qué periodicidad será evaluado y de qué manera se les apoyará a fin de mejorar su desempeño. Cada una de las etapas que conlleva ésta herramienta debe ejecutarse de manera sistemática, para que de esta forma el docente se familiarice con la evaluación del desempeño y maneje la misma

información que las autoridades de los centros educativos en relación a la herramienta.

Chiliquinga (2013), en su investigación titulada *la gestión administrativa y la optimización de los recursos empresariales del sector textil de la ciudad de Tulcán*. Tesis para optar el grado de maestría de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing, Universidad Politécnica Estatal Del Carchi, Ecuador, sostiene que las pequeñas y medianas empresas del sector textil de la ciudad de Tulcán se han convertido en un pilar para el desarrollo, social y económico de la provincia, por su condición fronteriza, dedicada al intercambio comercial de mercadería de todo tipo, situación que conlleva a que estos negocios crezcan día a día, creando necesidad de optimizar el uso de recursos materiales, financieros y así como también el Talento Humano. Este contexto se origina por la poca o nula estructuración de la industria textil de la ciudad de Tulcán. Otro factor que se suma, es el empirismo administrativo, obtenido a través de los años en un juego de prueba y error, haciendo a veces poco rentable la actividad comercial productiva y de comercialización. Este trabajo investigativo es elaborado con el fin de optimizar al máximo todos y cada una de estos recursos de estas PYMES, mediante la aplicación de un Sistema de Gestión Administrativo diseñado específicamente para las empresas de este sector. Además contiene información general sobre las necesidades detectadas en el diagnóstico, entre las cuales es preciso mencionar la falta planificación de la empresa; deficiente organización de personal por áreas; personal poco calificado en el manejo de nueva tecnología industrial, que permita crecer en un ambiente de libre competencia; ausencia de manuales de funciones y procedimientos para cada empleado; mejorar las formas de llevar un adecuado registro contable y de producción con sus debidos inventarios. La propuesta que se pretende implementar en confecciones Yolita, se pone a consideración para que los demás propietarios de las empresas del sector textil de esta ciudad se encaminen a implementar y tomen como ejemplo esta herramienta realizando sus cambios pertinentes y adaptaciones necesarias para cada una de sus empresas

Nacionales

Santa Cruz (2015), en su tesis titulada *Empowerment y desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo*. Tesis de Maestría en Gestión Educativa en la Universidad Cesar Vallejo. Perú, el presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el empowerment (empoderamiento) y el desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú. Se enmarcó en las investigaciones descriptivas con un diseño correlacional a partir de una muestra de 40 docentes. La recolección de datos se obtuvo a través de dos cuestionarios; uno para cada variable, considerándose válido y confiable. Los resultados arrojaron que el p – valor (Sig.) es de 0.038 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza la Hipótesis nula y el coeficiente de correlación Pearson es 0.330 . Por lo cual, se indica que el empoderamiento tiene una relación directa, baja y significativa con el desempeño docente (si baja el empowerment, baja el desempeño docente). Se recomienda ejecutar un plan de gestión sobre el empowerment como un factor importante en la mejora del desempeño docente para favorecer a toda la comunidad educativa.

Montalvo, (2011) presentó la tesis titulada *El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL15 de Huarochirí-2008*. Tesis optar al grado académico de Doctor en Ciencias de la Educación Mención Ciencias de la Educación en la Universidad Enrique Guzmán y Valle, Lima – Perú, la metodología aplicada, fue de tipo descriptivo aplicativo, con diseño de investigación descriptivo correlacional de corte transversal, su muestra estadística de estudiantes de las instituciones educativas de la UGEL N°15 de Huarochirí fue de 318. Llegando a las siguientes conclusiones: Primero, los resultados de la investigación demuestran que existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente, que es percibido por el personal docente y los estudiantes; donde el 51% de los sujetos encuestados percibe el Clima Organizacional en un nivel alto, así como el 64% de los entrevistados percibe el desempeño docente en el nivel alto respectivamente. Segundo, al efectuar la correlación entre el estilo gerencial de los directores y el uso adecuado de las

estrategias metodológicas, se demuestra que existe una correlación moderada, tal como se observa en el resultado, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 64% . Lo que significa que aquellos encuestados que perciben el estilo gerencial de los directores en un nivel alto, también perciben las estrategias metodológicas, en un nivel alto. Tercero, al efectuar la correlación entre el liderazgo de los directores y la planificación de la enseñanza, se demuestra que existe una correlación moderada, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 65%. Cuarto, al efectuar la correlación entre el ambiente laboral de los directores y el rol de los docentes, se demuestra que existe una correlación moderada, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 62%. Quinto, al efectuar la correlación entre los niveles de comunicación de los directores y el uso adecuado de los medios y materiales educativos, se demuestra que existe una correlación moderada, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 61%. Sexto, al efectuar la correlación entre el estímulo laboral de los directores y el nivel de solvencia profesional, sede muestra que existe una correlación moderada, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 47%. Séptimo, al efectuar la correlación entre el manejo de conflictos de los directores y el nivel de la evaluación del desempeño docente, se demuestra que existe una correlación moderada, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 47%

Pérez (2012), en su tesis titulada *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Ventanilla*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación en la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima - Perú, el estudio tuvo como propósito establecer la relación entre el clima institucional y desempeño docente en Instituciones Educativas de la red N° 1 Pachacutec Ventanilla. La muestra de tipo disponible, estuvo conformada por 100 docentes de las instituciones educativas de la Red 1. El tipo de estudio es correlacional y el diseño descriptivo correlacional. Se aplicó el instrumento de clima Institucional elaborado por Martín (1999) y adaptado por Pérez (2010) por validación por expertos, 0.98 y confiabilidad por consistencia interna, alpha de Cronbach de 0.948. Para el desempeño docente, se aplicó la prueba elaborada por Valdés (2004) y adaptada

por Salluca (2010), con validez de 0.98 y confiabilidad de 0.915. Se encontró correlación media entre el clima institucional y desempeño docente, encontrándose además correlación media en todas las dimensiones del clima institucional con el desempeño docente. El estudio concluye en que existe correlación positiva entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red 1 de Ventanilla. Frente a las conclusiones, las instituciones educativas deberían preocuparse por mejorar y mantener un clima institucional armonioso, para mejorar el buen desempeño docente y por ende la calidad educativa. Un buen clima institucional permite que las relaciones interpersonales deban demostrarse con el buen trato, comunicación asertiva y empatía entre los miembros de una institución, para que el desempeño docente sea eficaz. Se sugiere que se realicen posteriores investigaciones sobre las variables clima institucional y desempeño del docente, dirigidas esta vez por separado tanto a la población no estudiada, esto en función que con dos poblaciones diferentes con necesidades y exigencias igualmente diferentes, las cuales sobre todo a nivel de desempeño presentan sus propias debilidades y fortalezas, lo que podría ser interesante para así enriquecer la labor del personal y por ende la consecución de los objetivos organizacionales como lo es explicar la incidencia del clima institucional en el desempeño de los docentes.

1.2. Fundamentación científica

Gestión administrativa

Conceptualización de gestión administrativa

Soto (2011), consideró que:

El proceso de gestión es ejecutar de manera permanente diligencias que conduzcan al logro de objetivos, es el proceso a fin de promover la participación de una o más personas, con la finalidad de coordinar actividades de trabajo con miras a una visión de bien. La gestión administrativa es un proceso administrativo en el cumplimiento de las metas empresariales de forma coordinada. (p. 17).

Koontz-Weihrich (1998), precisaron que “la gestión es un proceso de interacción de tomar decisiones sobre recursos disponibles a lo interno de la organización, considerando objetivos globales y características del entorno en que se desempeñan” (p. 33).

A su vez Amat (1996), sostuvo que la gestión es un proceso donde se toma en cuenta procesos como la planificación, ejecución, evaluación de las actividades que el personal que labora en la organización pone en marcha para llevarlo a cabo de manera adecuada. (p. 44)

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). Consecuentemente, de acuerdo a las definiciones anteriores, la gestión armoniza medios (recursos, procesos, actividades) y fines (objetivos o propósitos a alcanzar).

Por otro lado Rodríguez (2010), sobre aproximación al concepto de gestión muestra:

Management es un vocablo poliédrico de procedencia anglosajona, utilizado para designar en lenguaje universal a la gestión empresarial. No tiene una traducción específica a ninguna otra lengua. Se ha traducido a la lengua española, indistintamente, como Administración, Gerencia, Dirección, Gestión, Dirección Integrada, Gestión Integrada. De ellos se han utilizado mayormente en nuestro medio Administración, Gerencia, Dirección y Gestión. Estos conceptos han devenido, a la larga, en sinónimos; pese a los grandes esfuerzos que se ha hecho por diferenciarlos, quizás porque en todos están presentes las funciones básicas de la dirección. (p. 20).

Chiavenato (2006), consideró que “la gestión administrativa es el conjunto de acciones, mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través

del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, y controlar” (p. 15).

En cualquier empresa o institución se desenvuelve una cierta cantidad de tareas que se apoyan en la gestión administrativa de la misma. Para que se produzca el correcto desarrollo de la gestión administrativa es necesario que la misma contribuya en una mejora, para la eficiencia de la organización. La gestión administrativa es la puesta en práctica de las actividades integradas dentro del proceso administrativo, es imprescindible que el círculo que inicia con la planificación sigue con la organización, continua con la dirección y finaliza con el control, sea retroalimentado, para detectar posibles fallas que imposibiliten alcanzar objetivos institucionales o mejorar los resultados logrados

Origen y evolución de la gestión administrativa

De acuerdo con Campos y Loza (2011):

La práctica de administración ha existido desde los tiempos más remotos, los relatos Judío–Cristianos de Noé, Abraham y sus descendientes, indican el manejo de grandes números de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de arcas a gobernar ciudades y ganar guerra, muchos textos administrativos citan a Jetro el suegro de Moisés como el primer consultor administrativo, él enseñó a Moisés los conceptos de delegación, la administración por excepción y el alcance del control. Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina. (p. 15).

Las funciones del administrador contemporáneo tienen su antecedente en los tiempos más remoto de la historia; de ahí la problemática administrativa de los

pueblos antiguos y los que se enfrentan hoy día al estado social del derecho y el mundo empresarial.

Administración en la edad antigua

La administración como disciplina es relativamente nuevo, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua ya que esta nace con el hombre, pues en todos los tiempos ha habido la necesidad de coordinar actividades. Tomar decisiones y de ejecutar: de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la antigüedad y que pueden observarse en el código de Hamurahi, en el nuevo testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la Antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo.

En Egipto existía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión, aquí se creó el primer sistema de servicio civil. La administración del Imperio Romano se caracterizó por la descentralización.

Administración en la edad media

En el proceso administrativo de la edad media, hay signos evidentes de nacionalización administrativa y dirección; los dominios reales a las provincias eclesiásticas y la jurisprudencia feudales tuvieron que ser manejada de alguna manera, algunos tratados revelan las direcciones de propiedades y las obligaciones funcionales administrativas. Durante los últimos años del Imperio Romano, el centralismo administrativo se fue debilitando considerablemente y la autoridad real pasó al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la Edad Media, hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existido anteriormente. Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consideraron instituciones como la Iglesia Católica; en ésta época la Administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

Administración en la edad moderna

Al inicio de esta época surge en Rusia y Austria un movimiento administrativo conocido como comeralistas que alcanzó su mayor esplendor en 1560 que trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en esta época, para algunos tratadistas los Comeralistas son los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

A medida del siglo XVIII tuvo su inicio la Revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

Administración en la edad contemporánea

En esta época se asientan bases al desarrollo de la administración como una verdadera ciencia ya que con los frutos de las necesidades de la época surgen teorías, principios y funciones administrativas.

En éste período se echan las bases para el desarrollo de las ciencias administrativas, ya que con las necesidades de la época surgen teorías, principios, procedimientos y funciones que aunque ya han sido superadas o modificadas de manera sustancial cumplieron a su tiempo, cada una un papel preponderante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo. F. Taylor, Henry Fayol, los esposos Gilbrenth y Helton Mayo.

Principios de la gestión administrativa

Robbins, y Couler (2007), mencionaron que Henry Fayol enumeró 14 principios de la administración:

División del trabajo. La especialización aumenta el rendimiento al hacer más eficientes a los empleados.

Autoridad. Los gerentes deben poder dar órdenes y la autoridad les da este derecho.

Disciplina. Los empleados deben obedecer y respetar las reglas que rigen a la organización.

Unidad de mando. Todo empleado debe recibir órdenes de un solo superior.

Unidad de dirección. La organización debe tener un solo plan de acción para guiar a gerentes y trabajadores.

Subordinación de los intereses individuales al interés general. Los intereses de cualquier empleado o grupo de empleados no deben tener prioridad sobre los intereses de la organización como un todo.

Remuneración. Los empleados deben recibir un pago justo por sus servicios.

Centralización. Este término se refiere al grado en que los empleados se involucran en la toma de decisiones.

Escalafón. Línea de autoridad desde el gerente de nivel más alto hasta los niveles inferiores.

Orden. Las personas y los materiales deben estar en el lugar y momento adecuados.

Equidad. Los gerentes deben ser amables y justos con sus subordinados.

Estabilidad en los puestos del personal. La administración debe realizar una planeación ordenada del personal y garantizar que hay reemplazos disponibles para las vacantes.

Iniciativa. Los empleados que tengan permitido originar y llevar a cabo planes, tendrán un mayor nivel de esfuerzo.

Espíritu de grupo. Promover el espíritu de equipo generará armonía y unidad dentro de la organización.

Importancia de la gestión administrativa

De acuerdo con Oleas (2012), la tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiere un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública, ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y su cada vez más acentuada absorción de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, la maquinaria administrativa pública se ha constituido en la empresa más importante de un país.

Gestión administrativa de recursos humanos

Para Mondy y Noe (2010), es la utilización de los recursos humanos de una empresa, para lograr objetivos organizacionales. Las políticas de administración de los recursos humanos pueden variar de organización a organización, dependiendo de varios factores que faciliten o dificulten el funcionamiento de la empresa y el personal.

Planeación de recursos humanos

Para Robbins y Coulter (2007), consiste en comparar las necesidades de los recursos con su disponibilidad y determinar si la empresa tiene escasez o exceso de personal. La planeación de recursos humanos, es el proceso por el que los gerentes tienen la seguridad de poseer el número y el tipo correcto de empleados, en los lugares adecuados y en el momento oportuno, los cuales tienen la capacidad de desempeñar las tareas asignadas de manera eficiente y eficaz.

De acuerdo con Bohlander y Snell (2008), es el proceso de anticipar y hacer previsiones ante el ingreso de personas a una organización, su estancia en ella y su salida de la misma. Proporciona un conjunto de aportaciones en el proceso de formulación estratégica en términos de lo que es posible; es decir, si se dispone de los tipos de personas y en cantidad suficiente para seguir una estrategia determinada.

Según Ivancevich (2010), en la actualidad la función de la administración de recursos humanos es mucho más que archivar, limpiar y llevar registros. La buena dirección estratégica en la administración de los colaboradores en las organizaciones, debe estar orientada a ayudar a las personas a utilizar su capacidad al máximo, y a obtener no sólo máxima satisfacción, sino su integración como parte de un grupo de trabajo orientado a lograr sus logros individuales como institucionales. Cuando sus estrategias se integran en la organización, la ARH cumple el papel importante de aclarar los problemas de recursos humanos y concebir las soluciones. Se inclina a la acción, el individuo, el mundo y el futuro. Hoy sería difícil imaginar que una organización alcance y sostenga su eficacia sin buenos programas y actividades de ARH. La importancia estratégica y de ventaja competitiva de la ARH para la supervivencia de la organización dependerá de la importancia que se le tome.

Toda buena planeación de recursos humanos tiene ciertas características. En general, se acepta que comprende cuatro fases o etapas: a) análisis de la situación o reconocimiento del ambiente; b) pronóstico de la demanda de recursos humanos; c) análisis de la oferta de recursos humanos; y, d) preparación de planes de acción.

Reclutamiento

Robbins y Coulter (2007), indicaron que el reclutamiento es el proceso que consiste en ubicar, identificar y atraer candidatos capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es hacer de personas extrañas a la empresa, candidatos a ocupar un puesto en ella.

Para Chiavenato (2009), es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

Chiavenato (2009), definió los tipos de reclutamiento:

Reclutamiento interno, actúa con los candidatos que trabajan dentro de la organización colaboradores para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. Se enfoca en buscar competencias internas para aprovecharlas mejor.

Reclutamiento externo, actúa en los candidatos que están en el área de recursos humanos y, por tanto, fuera de la organización para someterlos a su proceso de selección de personal. Se enfoca en la adquisición de competencias externas. (p. 87)

Selección de personal

Chiavenato (2009), manifestó que la selección es el proceso que utiliza una organización para escoger, entre una lista de candidatos, a la persona que mejor cumple con los criterios de selección para el puesto disponible, dadas las condiciones actuales de mercado.

Blanco (2011), definió las características de un sistema de selección eficaz: a) identificar quien se adapta al puesto y ofrece un mejor desempeño; b) ausencia de sesgos debidos a sexo, raza, físico, etc.; y, c) buena relación coste/eficacia. La selección de personal trata de obtener dos resultados: personas adecuadas para el puesto y personas que además de adecuadas sean eficientes en el puesto.

Y con estos resultados se espera obtener comparando dos variables: los requisitos del puesto de trabajo y el perfil de los candidatos. No basta con que se encuentre una adecuación inicial, se debe estar en condiciones de predecir el éxito de la persona en su puesto y en la organización. Es decir, que no habrá éxito si la persona pese a su adecuación decide no ser eficiente en su puesto por causa de desmotivación, desorientación, conflictividad, no integración, insatisfacción, etc.

Llanos (2008), definió los pasos del proceso de selección:

Solicitud de empleo: constituye una entrevista escrita, impersonal y rígida, que condensa la información en un formato preestablecido. El examinador no establece contacto visual, verbal o auditivo con el solicitante, pero si pretende entrever, a partir de lo sentado en la solicitud, algunos tópicos de importancia de la vida del interesado. Ofrece la gran ventaja de que permite aplicar la técnica de la grafología como herramienta de selección, toda vez que el análisis minucioso de la escritura de puño y letra del propio candidato proporcionará indicios de los rasgos de su personalidad.

Entrevista inicial: es una de las herramientas más completas y no solo resulta indispensable sino insustituible, ya que permite analizar y descubrir mecanismos de la psicodinámica de personalidad y prever el comportamiento del individuo en el desempeño de sus labores. El seleccionador cuenta con la ventaja de poder observar, durante la misma, aspectos como la comunicación verbal, el manejo de afectos, e inferir mecanismos psicológicos de defensa y reacciones ante las confrontaciones, entre otros criterios.

Pruebas o exámenes de selección: las pruebas se pueden dividir en dos rubros dependiendo del criterio que pretenden medir: ejecución máxima (aptitud, rendimiento y habilidades) y ejecución típica (de personalidad). En esa etapa del proceso técnico de selección se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad de relación con requerimientos del puesto de las posibilidades de futuro desarrollo.

Entrevista: la técnica de representación (simulación) es eficaz para evaluar y observar, en una situación artificialmente construida y lo más cercana posible a la realidad, el desenvolvimiento y manejo del candidato frente a problemas que

pueden presentarse en el trabajo. En sentido estricto se puede decir que entrevista es una forma de comunicación interpersonal, que tiene por objeto proporcionar o recabar información o modificar actitudes, y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones.

Examen médico: puede realizarse a través del departamento de medicina de la empresa, o bien se puede solicitar al candidato un certificado de examen médico extendido por una institución pública o privada.

Análisis y decisión final: Con información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los candidatos. Hecho esto, se presenta al jefe inmediato y, de ser necesario, al jefe departamento o gerente de área, para su consideración y decisión final. (p. 132)

Contratación

Para Wales (2010), es la etapa que formaliza la aceptación del candidato dentro de la empresa. Es un proceso que conviene gestionar con sumo cuidado, porque representa legalización de la futura relación de trabajo a través de la suscripción de un contrato laboral, garantizando los intereses y derechos, tanto del trabajador como de la empresa. Por otro lado, afirman que es responsabilidad del departamento de recursos humanos comunicar al candidato la decisión de ser aceptado dentro de la organización, ya sea por vía telefónica o a través de una carta. En la oferta presentada se debe confirmar los detalles del empleo, beneficios, salario, entre otros.

Inducción

Mondy y Noe (2010), señalaron que la inducción no es más que un paso del proceso de administración de recursos humanos, se le llama también orientación; y no es más que hacer que los empleados nuevos tengan un buen comienzo en la empresa. Esto se logra gracias a un programa formal de orientación. La

orientación es el proceso formal que consiste en familiarizar a los empleados nuevos con la organización, el trabajo y la unidad de trabajo.

Para Rodríguez (2008), esta etapa del proceso de selección se inicia una vez que la organización contrata al nuevo empleado. El propósito del proceso de inducción es el de adaptar al empleado lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, compañeros, obligaciones y derechos, a las políticas de la empresa.

Capacitación y desarrollo

Según Mondy y Noe (2010), capacitar es hacer a alguien apto, habilitarlo para algo. Es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos. Hablando administrativamente, implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea del ambiente, y desarrollo de habilidades. El desarrollo es el aprendizaje que va más allá del trabajo diario y posee un enfoque de largo plazo. Es decir, preparar a los empleados para mantenerse al mismo ritmo que la organización, a medida que ésta cambia y crece.

Compensaciones y prestaciones

Chiavenato (2009), señaló que constituyen los elementos fundamentales para incentivar y motivar a los trabajadores de la organización, siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos.

Mondy y Noe (2010), expusieron que compensación es el total de los pagos que se les brinda a los empleados a cambio de sus servicios. Los propósitos generales de otorgar una compensación es atraer, retener y motivar a los empleados.

Para Torres (2013), las diferentes formas de compensación son las siguientes:

Compensación económica directa: es el pago que una persona recibe en la forma de sueldos, salarios, comisiones y bonos.

Compensación económica indirecta: son todas las gratificaciones económicas que no están incluidas en la compensación directa por ejemplo las prestaciones.

Compensación no económica: es la satisfacción que una persona recibe del puesto o del ambiente psicológico y/o físico donde el trabajo se lleva a cabo.

Prestaciones: son las remuneraciones adicionales distintas al sueldo base, como vacaciones pagadas, suspensiones por enfermedad, días de asueto, y seguro médico. (p. 40).

Los salarios se clasifican de manera general:

Por la unidad de medida: a) salario por unidad de tiempo: por hora, día, semana, quincena, mes, etc.; b) salario por unidad de obra: también se le conoce como mano de obra a destajo y se paga de acuerdo al número de unidades producidas, piezas, tarea, etc.; y, c) por participación de utilidades: por ventas o cobros que haga a nombre del patrono, pero en ningún caso el trabajador deberá asumir los riesgos de pérdidas que tenga el patrono.

Desde el punto de vista del período que abarca: a) salario ordinario: es el salario que devenga durante la jornada normal de trabajo; b) salario extraordinario: es aquel que fue laborado en jornada extraordinaria, debe ser remunerado como mínimo con el 50% de salario pactado; con derecho a un día de descanso remunerado por cada semana ordinaria de trabajo o por cada 6 días consecutivos de labores, los días de asueto reconocidos por la ley también serán remunerados.

Evaluación de la gestión administrativa

Para Sotomayor (2008), el diagnóstico administrativo permite detectar las fallas existentes en una organización y en base a los resultados encontrados

recomendar las mejoras que se deben introducir para garantizar el cumplimiento eficiente de las funciones, responsabilidades y objetivos de la entidad.

Una de las herramientas desarrolladas para este análisis se denomina auditoria o diagnóstico administrativo y representa un “examen de la administración y su proceso, el cual es primordial para conocer la veracidad de los resultados reportados por los gerentes” Sotomayor (2008, p. 10).

El método diagnóstico es un proceso de análisis que mediante el reconocimiento de problemas y realización de acciones de mejora, provoca el cambio de la empresa, de un estado de incertidumbre a otro de conocimiento para su adecuada dirección y evaluación. El diagnóstico es un instrumento que hace posible conocer las fortalezas y oportunidades de una empresa en su aspecto administrativo, identificando las causas y consecuencias generados por sus debilidades y amenazas, dando un panorama de la situación actual, para buscar e implementar alternativas de solución.

La evaluación de la gestión administrativa es una herramienta de control y desarrollo empresarial, que permite calificar el grado de eficiencia, eficacia y efectividad con el cual, los recursos humanos están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección y el control de los objetivos y actividades delimitados por los accionistas, directivos e interesados.

De acuerdo a Sotomayor (2008), la evaluación de la gestión se puede efectuar con referencia a dos enfoques:

Proceso administrativo

La evaluación se diseña con base en las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control; es decir el desarrollo se efectúa por etapas perfectamente identificadas, las cuales se van entrelazando de manera coordinada, hasta cumplir un fin específico.

Aspectos administrativos

En este enfoque la evaluación también se lleva a cabo en forma sistematizada; pero no sigue necesariamente las funciones gerenciales, sino que más bien considera el tema sujeto de estudio e identifica sus características, operatividad, contribución y resultados. En todos los casos se define primeramente una situación actual para conocer en donde se está originando el problema, se analizan las causas, consecuencias y finalmente se plantean propuestas para la mejora.

Dimensiones de la gestión administrativa

Según Sanz (2002), el proceso administrativo está integrado por 4 niveles fundamentales, planeación, organización, ejecución y control, constituyen el proceso de la administración, una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la administración: a) planeamiento para decretar los objetivos en los cursos de acción que van a proseguir; b) organización para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias; c) ejecución por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo; y, d) control de las actividades para que se conformen con los planes.

Stoner y Wankel (2000), sostuvieron que en “un proceso administrativo se considera aspectos como. Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades empresariales de los socios de la empresa y el empleo de todos los demás recursos empresariales, a fin de alcanzar las metas establecidas para la organización”. (p. 44)

Robbins, (2002), precisaron que el proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un procedimiento para subrayar el acto de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con la finalidad de alcanzar las metas que desean.

Dimensión 1: Planificación

Chiavenato (1999), sostuvo que:

El proceso de planificación es considerada como la primera función de la administración, dicha función determina por anticipado los objetivos que tienen que cumplirse y alcanzarse durante el periodo establecido, es considerado como un modelo teórico para actuar en el futuro. La planificación permite establecer objetivos o planes necesarios para cumplirse de la mejor posible. Asimismo permite determinar y seleccionar por adelantado los objetivos de la empresa para poder lograrlo en la brevedad posible. (p. 320).

Para Eyssautier (2010) precisó que la planificación es un proceso que involucra la composición y la evaluación de decisiones interrelacionadas antes de que la acción sea requerida.

Es una función básica de la administración pues la excelencia de una gestión se mide de acuerdo a la visión de la organización y los planes para desarrollarla. Para que los resultados satisfagan los objetivos planteados, la planificación general de una empresa debe estar estrechamente ligada con la planificación departamental y operativa. Las empresas dentro de sus actividades diarias aplican el tipo de planeación que más se ajusta a sus necesidades y dependiendo de su estrategia, escogen planes para negocios que se encuentran funcionando, para continuar con el negocio, para desarrollo y crecimiento, etc.

Sotomayor (2008), consideró que:

Debido a la globalización, a los cambios tecnológicos, a la aparición de las nuevas tendencias y en definitiva a las nuevas preferencias; la gestión administrativa ha tenido que evolucionar y la planificación como función básica también, de tal manera que

esta facilita las decisiones estratégicas sobre los grupos de consumidores y recursos (p. 68).

Rodríguez (2000), compromete a que los administradores razonen con antelación en sus metas y acciones, y que fundamenten sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. La planificación requiere precisar los objetivos o metas de la organización, constituyendo una estrategia general para lograr alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades, se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?) como de los medios (¿cómo debe hacerse?).

Según Oliveira (2003), la dirección a los gerentes y a toda la organización. Cuando los empleados conocen hacia dónde va la organización y en que deben colaborar para alcanzar ese objetivo, pueden coordinar sus actividades, cooperar entre ellos y trabajar en equipos. Sin la planificación, los departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e imposibilitar que la organización logre cumplir sus objetivos de manera eficiente.

Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos aptos para adquirirlos. Además son guía para: a) que la organización consiga y dedique los recursos que se notifican para alcanzar sus objetivos; b) que los miembros realicen las actividades acordes a los objetivos y procedimientos escogidos; y, c) que el progreso en la obtención de los objetivos sea vigilado y medido, para imponer medidas correctivas en caso de ser insatisfactorio.

De acuerdo a las definiciones, es importante que los resultados satisfagan los objetivos planteados, la planificación general de una organización debe estar estrechamente vinculada con la planificación departamental y operativa. Las empresas dentro de sus actividades diarias aplican el tipo de planeación que más se ajusta a sus necesidades y dependiendo de su estrategia, escogen planes para negocios que se encuentran funcionando, para continuar con el negocio, para desarrollo y crecimiento, etc.

Dimensión 2: Organización.

Chiavenato (1999), precisó que:

La organización es una actividad básica de la administración, que sirve para agrupar y estructurar todos los recursos (humanos y no humanos), con el fin de alcanzar los objetivos predeterminados, de todos los recursos, el elemento humano es el más importante. Mediante la organización, las personas se agrupan para realizar mejor las tareas interrelacionadas y trabajar mejor en grupo (p. 347).

La organización consiste en: Dividir el trabajo, es decir, determinar las actividades para alcanzar los objetivos planeados, agrupar las actividades en una estructura lógica, designar a las personas para que las lleven a cabo (cargos y tareas), asignar los recursos necesarios y coordinar los esfuerzos. (p, 346).

Es un sistema de actividades coordinadas, que sirven para agrupar y clasificar las acciones que se deberán seguir, por medio del establecimiento de una estructura intencional de roles, para que los recursos humanos sepan cómo y cuándo hacer uso de los recursos puestos a su disposición, pero eso no significa que en esta fase se deberá seleccionar al personal más idóneo para cumplir los roles específicos; sino que es la división de actividades y el ordenamiento de las funciones que posteriormente se asignaran a los individuos

Según Vásquez (2002), consideró que “es un conjunto de técnicas que tienen la finalidad de estudiar la estructura y operación de la empresa a fin de facilitar el alcance de sus objetivos” (p. 7).

Por otro lado Eyssautier (2010), precisó que:

La organización es la parte de la administración que tiene que ver con el establecimiento de una estructura de roles para que sean cumplidos en la empresa Se constituye como el proceso de

ordenar las relaciones formales entre personas y recursos para cumplir con unas metas. (p. 105).

Blanco y Maya (2005), consideraron que los principios básicos de una organización moderna son: a) la organización tiene que ser transparente; b) alguien debe tener la potestad de tomar la decisión final sobre diversas situaciones; c) la organización debe ajustarse a su cometido; y, d) la autoridad debe ser acorde a la función.

Dimensión 3: Dirección

Chiavenato (1999), consideró que el papel de la dirección es poner a funcionar la empresa y dinamizarla. La dirección se relaciona con la acción como poner en marcha y tiene mucho que ver con las personas; se halla ligada de modo directo con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa. Es influenciar en las personas para que contribuyan a cumplir las metas y objetivos organizacionales, dentro de esta etapa se evalúan estilos de liderazgo, motivación y enfoques de comunicación del jefe hacia sus subordinados.

Para Eyssautier (2010), la dirección es “un esfuerzo individual o colectivo para encauzar a los factores humanos que componen una organización para alcanzar los objetivos de una manera eficaz” (p. 142).

Los métodos para ejercer la dirección son múltiples, complejos y diversos; podrían ir desde, ser altamente participativos a autoritarios, estrictos e inclusive hasta manos abiertas, y la clase de dirección o el estilo a aplicar dependerá exclusivamente de las necesidades y características empresariales, aspectos como el tamaño, metas, tipo de negocios serán considerados, al seleccionar a la persona que se encargará de dirigir a la organización. Es en esta etapa; en donde el director, gerente o administrador dedica tiempo a la realización de estudios, adecuación y generación de políticas, planes, control y la conducción propiamente dicha, tanto de los recursos humanos como materiales, tecnológicos, económicos, etc.

Para la consecución del éxito y para que los objetivos sean alcanzados el encargado de ejecutar esta fase, deberá socializar las metas y objetivos institucionales con todo el personal, a fin de armonizar los esfuerzos personales en pro de las metas organizacionales. El desafío para la dirección moderna es saber anticiparse al cambio y reconocer las oportunidades del negocio.

Según Mercado (2001), es el elemento de la administración en el que se logra la elaboración efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, se trata por este medio de conseguir los resultados que se hayan previsto y planeado. Existen dos estratos para adquirir éstos resultados: a) en el nivel de ejecución (obreros, empleados y aún técnicos), se trata de hacer, "ejecutar", "llevar a cabo", aquéllas actividades que habrán de ser productivas, y, b) en el nivel administrativo, o sea, el de todo aquél que es jefe, y precisamente en cuanto lo es, se trata de "Dirigir" no de "ejecutar".

El jefe en como tal, no ejecuta sino origina a que otros lo realicen. Tienen no obstante su "hacer propio". Este consiste precisamente en dirigir. Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que desarrollen labores esenciales. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás que se les unan para lograr el futuro, que surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes al implantar el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a otorgar su mejor esfuerzo.

Dimensión 4: Control

Chiavenato (1999), consideró que la finalidad del control es garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizó y distribuyó se ajusten lo máximo posible a los objetivos preestablecidos. La esencia del control radica en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los objetivos o resultados deseados.

Permite medir y corregir el desempeño individual y organizacional, llegando a conocer el panorama actual, para tomar decisiones que corrijan los resultados no esperados, en la mayoría de las empresas de éxito en esta fase se reajusta la estrategia oportunamente y se aplican correctivos antes de que sea tarde.

De acuerdo con Maristany, (2000), se puede definir como:

El proceso de vigilar actividades que garanticen que se están efectuando como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación elocuente. Todos los gerentes deben notificarse en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó. Los gerentes desconocen si sus unidades funcionan como es requerido hasta haber determinado qué sus actividades se han elaborado, y haber comparado el desempeño real con la norma deseada (p. 40).

Un sistema de control efectivo respalda que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la derivación de las metas de la organización. El criterio que determina la efectividad de un sistema de control es qué tan bien posibilita la obtención de las metas planteadas. Mientras más ayude a los gerentes a alcanzar las metas de su organización, mejor será el sistema de control.

El gerente debe estar seguro que los actos de los miembros de la organización lo orientaran hacia las metas establecidas. Esta es la función de control y consta de tres elementos primordiales: a) establecer las normas de desempeño; b) medir los resultados presentes del desempeño y compararlos con las normas de descargo; y, c) tomar medidas correctivas cuando no se cumpla con las normas.

Eyssautier (2010), consideró que:

El control permite medir y corregir el desempeño individual y organizacional, llegando a conocer el panorama actual, para

tomar decisiones que corrijan los resultados no esperados, en la mayoría de las empresas de éxito en esta fase se reajusta la estrategia oportunamente y se aplican correctivos antes de que sea tarde. La fase de control dentro del proceso administrativo es la etapa de comparar lo realizado con lo planeado, tomando las acciones correctivas necesarias ante cualquier desviación (p. 191).

Desempeño docente

Definición de desempeño docente

Se puede considerar que el desempeño laboral del docente es el conjunto de funciones y roles que hacen posible su acción, aunado a las cualidades de su comportamiento y ajustado a las normas educativas y de la comunidad involucrándose e identificándose con su trabajo.

Rodríguez (1999), expresó lo siguiente:

El desempeño docente, es un proceso inminente dentro de la evaluación institucional. A través de la misma se asigna valor al curso de la acción. Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos (p.48).

McBer (2000), precisó que:

La habilidad y el impulso para producir resultados positivos en los demás, las habilidades de trabajo en equipo y la habilidad para entender el comportamiento de personas son factores decisivos en la efectividad del desempeño de los docentes previstos: la formación de personas integrales y competentes que se puedan desempeñar con éxito en cualquier escenario de la vida. (p. 33).

Montenegro (2007), fundamentó que:

Es preciso, entender esta propiedad de la educación como el cumplimiento cabal de los fines previstos: la formación de personas integra y competentes que se puedan desempeñar con éxito en cualquier escenario de la vida. Asumir la docencia como profesión implica fundamentarse en lo más valioso del patrimonio cultural de la humanidad y ejercer la actividad con responsabilidad, organización y efectividad. (p. 9).

En resumen, se puede considerar que, desempeños son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia, asimismo el desempeño docente es concebido como “una práctica relacional”; lo que involucra las capacidades de interacción del docente con el otro, del conocimiento del otro, así como del uso de diversos medios y modos para comunicarse con ese otro.

Teorías del desempeño

El docente es un profesional de la educación. Es un trabajador en la educación; por lo mismo, las teorías del desempeño están referidas a entender los factores actuantes de ese mismo proceso. Para Klingner y Nabaldian (2002), “las teorías explican el vínculo entre la motivación y la capacidad para el desempeño, así como la relación entre la satisfacción en el trabajo y su desempeño y rendimiento” (p. 252).

Teoría de la equidad

Como su nombre lo indica básicamente sostiene que está relacionada a la percepción del trabajador con respecto al trato que recibe: justo o injusto. Esto se refleja para Klingner y Nabaldian (2002):

En la lealtad, en expresiones de buena voluntad y en una mayor eficacia en su trabajo dentro de la organización. Aunque la teoría es clara la dificultad estriba en que muchas veces esta percepción

está más vinculada a un estado mental basado en juicios subjetivos. No obstante, significa que la imparcialidad y el buen trato, son elementos fundamentales, apareciendo con igual peso la buena comunicación entre el directivo y los subordinados. Esta equidad está constituida por dos aspectos: a) el rendimiento; b) y la equiparación con otros. En el primer caso es la comparación de su aporte o rendimiento con su trabajo y la retribución que recibe en relación con otras personas. (p. 253).

Teoría de las expectativas

Según Klingner y Nabaladian (2002), esta teoría se centra:

En los sentimientos de satisfacción de los empleados, que de este modo irradia un mejor desempeño laboral con respecto a otros. Son tres los factores identificados: a) el alcance que un empleado cree que puede tener al realizar el trabajo al nivel esperado; b) la evaluación del empleado con el consecuente reconocimiento mediante gratificaciones o sanciones como resultado de que se alcance o no el nivel esperado en el desempeño; c) La importancia que el empleado concede a estas gratificaciones o sanciones. (p. 253).

Es indudable que esta teoría nos permite comprender muchas de las reacciones positivas o negativas en el desempeño del trabajador, ya que como ser humano también tiene expectativas y metas. Donde Maciel (2005), afirmó que el “perfil del docente ideal se sustenta sobre el mito que sobrevalora la vocación (docente se nace, no se hace), minimizando la formación. Se estructura sobre la creencia, casi mágica, de que la enseñanza es una labor sencilla (enseñar: tarea fácil)” (p. 80).

Campos de acción del desempeño docente

Montenegro (2007), manifestó que la labor docente se ubica en cuatro niveles: La acción del docente sobre sí mismo, lo que realiza en el aula, lo que desarrolla a nivel institucional y lo que ejerce en el contexto social y cultural.

El campo más importante es el del desempeño dentro del aula y los demás ambientes de aprendizaje. Esta labor es la más importante porque está relacionada directamente con el aprendizaje de los estudiantes, por lo tanto, es la tarea más diversa y compleja en la labor educativa. Dentro del aula pueden distinguirse tres momentos: Las actividades previas, la ejecución de las actividades de aprendizaje y las actividades posteriores. El docente realiza varias actividades previas relacionadas con la organización, preparación y planificación. La planificación tiene por objeto estructurar las áreas de trabajo, que incluye además la micro planificación diaria del aprendizaje en la que se definen las actividades y los recursos necesarios. La misma, está relacionada con el estudio de cada una de las áreas y en ella deben tomarse en cuenta el quipo y material necesario para concretarla.

Factores que influyen en el desempeño docente

De acuerdo con Espinosa (2014), una prioridad dentro de las instituciones educativas debe ser el poder brindar a sus miembros posibilidades para mejorar su desempeño laboral. Para ello, es necesario identificar los factores que influyen en el desempeño del personal docente como una deficiente formación inicial o la falta de capacitación continua, la escasa motivación, la relación entre docentes, estudiantes y padres de familia, la organización institucional y las políticas educativas a fin de implementar medidas que contribuyan a generar mejores niveles de desempeño laboral.

Formación inicial y capacitación docente

La formación del docente, se inicia cuando éste ingresa a una institución de formación pedagógica sea esta una Universidad o un Instituto Pedagógico y se prolonga a lo largo de su vida profesional, debiendo asumir el aprendizaje como una necesidad para un mejor desempeño en su profesión o para el

perfeccionamiento de sus competencias intelectuales y técnicas que le permitan estar al día con el conocimiento científico, humanístico y tecnológico.

Según Oliva (2010), los modelos tradicionales de formación inicial docente se encuentran en una profunda crisis a causa del cuestionamiento de sus bases paradigmáticas y la aparición de nuevas formas de interpretar los procesos de conocimiento y sus repercusiones en el desarrollo multidimensional de los países. No solo la formación inicial es indispensable para el buen desempeño de los docentes sino también los programas de capacitación docente, como afirmó Velazco (2006), la capacitación significa la preparación de la persona en el cargo, en tanto que el propósito de la educación es preparar a la persona para el ambiente dentro o fuera de su trabajo. La educación profesional, institucionalizada o no, busca preparar y, formar para el ejercicio de una profesión en un determinado mercado de trabajo. Los objetivos son amplios y mediatos, es decir, a largo plazo, buscando cualificar al hombre para una futura profesión. Puede darse en las escuelas y, también, dentro de las propias empresas.

Motivación

La motivación no es otra cosa que la incentivación: la conducta del hombre es causada, dirigida a objetivos. El hombre espera de su trabajo además de la satisfacción de sus necesidades básicas otras de tipo personal y social como por ejemplo la posibilidad de ejercer su iniciativa, necesidad de relacionarse con otras personas, sentirse copartícipe de la utilidad del trabajo, trabajar en condiciones de seguridad, higiene, etc. Caballero (2003).

Para Galtés (2013), las motivaciones para ser docentes son: poca rutina en el trabajo, disponer de contactos humanos diversos, ser un trabajo exigente y en evolución, la transmisión del conocimiento a los jóvenes, la autonomía en las decisiones pedagógicas y actividades, la autonomía en la realización de actividades docentes, y la identificación con la profesión docente.

Relación profesor estudiante

Las relaciones humanas poseen características implícitas y explícitas, particularmente la relación profesor-alumno en el aula presenta algunas particularidades que la hacen especialmente diferente al resto de relaciones que entablamos con otros miembros de la sociedad; los factores que inciden en la relación interpersonal e intrapersonal son la práctica de los valores de convivencia, entre ellos el respeto, tolerancia, armonía y comprensión.

Cámere (2009), manifestó que es una relación -bipolar de ida y vuelta- que se establece entre personas de diferente edad y grado de madurez. A la intensidad, variedad e irracionalidad de las reacciones, de los comportamientos, de las actitudes y de las motivaciones de los alumnos, el profesor debe responder con paciencia, ecuanimidad, prudencia y exigencia en su actuar, en sus juicios y en las manifestaciones de su carácter.

Relación familia escuela

Piqué (2011), sostuvo que la familia y la escuela son los dos contextos más importantes para el desarrollo humano. El potencial e influencia de ambos contextos aumentará si entre ambos sistemas se establecen relaciones fluidas, complementarias, cordiales y constructivas que tengan como objeto optimizar el desarrollo infantil. La relación de colaboración es posible si existe: a) clara delimitación de los roles y las responsabilidades; b) confianza de los padres en el saber hacer profesional de los profesores; y, c) los profesores han de reconocer a la familia como primeros educadores.

La educación de los niños, niñas y adolescentes, no es responsabilidad sólo de los padres y madres, sino de otros agentes educativos que cobran un papel importante en esta función como son las instituciones educativas mismas que, deben servir de apoyo y ayuda a las familias en la educación de sus hijos, pero para que esto pueda llevarse a cabo deben existir una clara determinación de los roles y responsabilidades de cada uno, así como la confianza mutua y el reconocimiento de la importancia de la labor emprendida por ambos.

Organización institucional

Pérez (1998) citado en Espinosa (2014), señaló que la escuela, como cualquier otra institución social, desarrolla y reproduce su propia cultura específica. Entiendo por tal cultura el conjunto de significados y comportamientos que genera la escuela como institución social. Las tradiciones, costumbres, rutinas, rituales e inercias que estimula y se esfuerza en conservar y reproducir la escuela condicionan claramente el tipo de vida que en ella se desarrolla y refuerzan la vigencia de valores, expectativas y creencias ligadas a la vida social de los grupos que constituyen la institución escolar.

Existen un gran número de situaciones que se producen dentro de las organizaciones y que pueden afectar de una forma u otra el desempeño docente, principalmente las relaciones que se establecen entre sus miembros, la eficacia de los canales de comunicación, su estructura jerárquica y otras que condicionan el tipo de vida que en ella se desarrolla y que involucra a todos sus miembros. Al respecto, Pérez (1998) citado en Espinosa (2014), manifestó que la escuela no puede entenderse como un mecanismo objetivo de precisión, independientemente del contenido de las tareas y relaciones en las que se implica. La respuesta organizativa de la escuela debe ser ofensiva, es decir, crear un clima de intercambio y experiencia donde tenga cabida la complejidad y la incertidumbre vividas desde la cooperación democrática.

Evaluación del desempeño docente

Beltrán y Barriaga (2000) citados en Torres (2011), definieron que la evaluación docente es un paradigma educativo que se hace imprescindible para la evaluación del desempeño laboral fundado en tres pilares: a) análisis interno de los procesos: desde el aprendizaje del estudiante; b) análisis externo de los estudiantes: aplicación de contenidos aprendidos; y, c) análisis de los resultados de la actividad docente: obtener el producto propuesto por el docente siendo este evidente en la formación estudiante. Haciendo con ello posible la implantación de un sistema de mejora continúa de los procesos formativos.

La evaluación de la docencia va a ser tridimensional: interna, externa y sobre resultados, que se pueden alcanzar a través de: a) un manual de evaluación, documento que servirá de base y de guía para llevar a cabo la evaluación; b) un calendario de evaluación y un plan de seguimiento de los resultados; y, c) los objetivos de la evaluación y los criterios con arreglo a los cuales ésta va a realizarse deben establecerse de forma consensuada en el seno de la institución, con participación de los propios evaluados. Al hacerlo de esta forma los objetivos del programa de evaluación serán más realistas y se incrementará la motivación del docente.

Las herramientas para las evaluaciones específicas, deben adaptarse a las peculiaridades para evaluar el rendimiento de sus docentes, herramientas que les permitan conocer si éstos asumen y ponen en práctica el modelo pedagógico de la institución. Y en consecuencia tomar decisiones administrativas. Esta evaluación favorece el perfeccionamiento continuo de la labor que realiza el maestro en el aula y es un proceso continuo que se acompaña de una formación permanente.

Los criterios o el criterio que se usa para evaluar el desempeño docente, tendrán ciertas influencias sobre lo que hagan los docentes. Según Torres (2011), hay tres grupos posibles que deben ser tomados en cuenta:

Los resultados de las tareas: Si lo que cuenta es el fin, en lugar de los medios, se debe evaluar los resultados de las tareas del docente. Se debe tomar en cuenta el comportamiento, sobre la base de su desempeño, estilo de liderazgo y comportamientos pertinentes a su labor entre otras.

Métodos de evaluación de desempeño: Cuando se evalúa el desempeño de un docente es preciso conocer los métodos de evaluación entre los cuales se presentan los principales métodos que se pueden tomar en cuenta, están las siguientes: Escalas gráficas de calificaciones, Ensayos escritos, Incidentes críticos.

Comparaciones multipersonales: Evalúan el desempeño de una persona contra el desempeño de otras más, esta es una herramienta de medición relativa más que absoluta, dentro de las más conocidas están: Clasificación individual,

comparación por pares, clasificación del orden del grupo. (p. 41).

Dimensiones del desempeño docente

La práctica docente no solo es compleja; sino que se realiza inmersa en una realidad de alta complejidad en la que todo está cohesionado y relacionado. No se trata de una realidad lineal; sino de una totalidad. Por ello, será necesario seleccionar los aspectos más relevantes, los que estén orientados a la acción. Los dominios o dimensiones constituyen los componentes de una buena docencia que agrupa competencias y capacidades, desempeños e indicadores.

Simari y Torneiro (2009), clasificaron estos aspectos en tres grupos: el aspecto personal – social, el administrativo – institucional, y el pedagógico – didáctico.

Dimensión 1: Aspecto personal – social

En la actualidad, el ser humano tiene que enfrentarse a nuevas y mayores demandas, como dominar fehacientemente las matemáticas y las ciencias para aprovechar mejor las nuevas tecnologías, dominarse a sí mismo para controlar las emociones, y cambiar hábitos de conducta y actitudes para adaptarse a los cambios sociales y laborales. Por tanto, es imprescindible la toma de conciencia sobre su propio conocimiento. En esta dimensión o aspecto se consideran las características siguientes: El docente como persona individual, como sujeto histórico, su trayectoria profesional y su trabajo en la institución educativa.

Este desarrollo personal implica el autoconocimiento de sí mismo, la autoestima, y la interrelación para lograr el bienestar personal, familiar, social y laboral. Por tal motivo, se consideran los siguientes indicadores: Capacitación, estrategias didácticas, atención y disciplina, capacidades, respeto, participación, reuniones, relaciones interpersonales, creatividad, liderazgo, solución de problemas, presentación personal, trato cordial, autocrítica, vida personal, etc.

Dimensión 2: Aspecto institucional – administrativo

Atiende a lo que la institución educativa representa como colectividad en la que está inmersa a la práctica individual de cada profesor. Viene a ser la reflexión acerca de cómo la institución socializa al maestro con sus saberes acerca del oficio, tradiciones, estas ideas que constituyen el núcleo de esta dimensión son: la experiencia de pertenencia institucional y la normativa.

Asimismo, Fierro, Fortoul y Rosas (2000), señalaron como ideas suplementarias: “Las normas de comportamiento y de comunicación entre colegas y autoridades, los saberes y las prácticas de enseñanza que se socializan dentro del gremio, los estilos de relación, las ceremonias, los ritos y los modelos de gestión directiva” (p. 39).

Por tanto, el clima institucional que se percibe en la institución es importante para crear las condiciones adecuadas para la calidad de la enseñanza. Así, el aspecto administrativo implica todos los procesos de tramitación del quehacer educativo plasmado en documentos normativos y pedagógicos como el registro de asistencia y tardanzas de los docentes, memorandos, oficios, resoluciones y el portafolio del docente que es la carpeta pedagógica donde se encuentra escrita toda la planificación pedagógica, como el PEI, PCI, Programación anual, unidades didácticas sesiones de clases. Este aspecto tiene, a su vez, los siguientes indicadores: Planificación, documentos pedagógicos, participación, preparación de clases, puntualidad, horario, materiales, plan anual, identidad institucional, propósitos de la Institución, etc.

Dimensión 3: Aspecto pedagógico – didáctico

Las instituciones educativas se diferencian unas de otras por el hecho de tener como proyecto fundamental brindar enseñanza y asegurar aprendizajes. Por ello, la dimensión pedagógico – didáctica es la que por sus características brinda especificidad a los establecimientos educativos, constituyéndose las actividades de enseñanza y de aprendizaje en su eje estructurante, actividad sustantiva y específica, siendo, además, la dimensión pedagógica – didáctica la función inherente al docente.

Desde esta perspectiva, las prácticas pedagógicas se constituyen en el elemento clave del perfeccionamiento docente. Entendiéndose a la práctica pedagógica como el espacio donde los docentes facilitan, organizan y aseguran el encuentro y el vínculo entre los alumnos y el conocimiento. Concibe además, al docente como un agente que sirviéndose de los procesos de enseñanza, se ocupa de dirigir o facilitar la interacción de los alumnos con el saber que la institución propone, para que ellos construyan su propio conocimiento. El propósito de esta reflexión, es determinar la naturaleza y profundidad de los aprendizajes adquiridos por los alumnos en términos de conocimientos y habilidades.

Fierro, Fortoul y Rosas (2000), señalaron que:

Las ideas que construyen el núcleo de esta dimensión son la manera en que el profesor acerca el conocimiento para que sus alumnos puedan recrearlo, la forma en que entiende su proceso de aprendizaje y conduce las situaciones de enseñanza, y la recuperación y análisis de aspectos específicos que son privativos del salón de clases (métodos de enseñanza, organización de las actividades escolares, forma de evaluar). (p. 41).

Por tal motivo, se han considerado los siguientes indicadores: Conocimiento, características personales, ambiente y confianza, asesoría, participación y trabajo grupal, iniciativa y capacidad, valores y actitudes, orientación, metodología, evaluación, materiales didácticos, etc.

1.3. Justificación

Justificación teórica

En el nivel teórico, permitió construir y sistematizar un conjunto de conocimientos tendientes a elaborar un cuerpo conceptual y referencial sobre la gestión administrativa, lo que permita comprobar la relación directa con el desempeño

laboral, asimismo se profundizará en las teorías sobre ambas variables y o sus respectivas dimensiones, con el objetivo de que sirva de guía a las personas interesadas así como a los directivos de Municipalidad. Además la presente investigación contribuyó sobre el esclarecimiento profundo de las variables en mención. Y finalmente sirvió como antecedentes para las futuras investigaciones.

Se justificó el trabajo en lo teórico se tomó en cuenta la teoría de Stoner y Wankel (2000), sostuvieron que en un proceso administrativo se considera aspectos como planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades empresariales de los socios de la empresa y el empleo de todos los demás recursos empresariales, a fin de alcanzar las metas establecidas para la organización. Para la variable desempeño docente se consideró la teoría de Klingner y Nabaladian (2002), las teorías explican el vínculo entre la motivación y la capacidad para el logro de un buen desempeño, por parte del trabajador.

Es indispensable aplicar todas las fases del proceso administrativo, en forma secuencial para lograr los resultados esperados, solo si de la planificación se pasa a la organización como funciones programadoras y una vez cumplidas estas dos se ejecuta por medio de la dirección y finalmente se cierra el proceso con el control, se podrá evaluar la eficiencia de la gestión a través de la retroalimentación.

Justificación metodológica

La investigación tiene carácter metodológico pues los métodos, técnicas e instrumentos que se emplean, una vez demostrada su validez y confiabilidad podrán ser utilizadas en otros trabajos de investigación. La investigación es pertinente porque se han utilizado dos instrumentos para la recolección de datos de las variables: gestión administrativa y el desempeño docente; los datos obtenidos fueron valiosos para proponer estrategias adecuadas para mejorar dichas prácticas pedagógicas en los docentes. De la misma manera, se justifica porque su desarrollo beneficia a toda la comunidad de la Institución Educativa Ricardo Palma de Lima Metropolitana.

Justificación práctica

La investigación contribuyó a que las instituciones públicas planifiquen una gestión administrativa adecuada, considerando que la planeación, organización, ejecución y control, constituyen procesos determinantes para alcanzar las metas establecidas para la organización, asimismo compartiendo ideas, dando soluciones para el surgimiento de la entidad, quitando la barrera que impide actuar con naturalidad, de esa manera obtendremos un mejor nivel de desempeño laboral, para que a través de ello el personal administrativo ejecuten un mejor desempeño en su trabajo diario.

Es importante ya que si todas las organizaciones se preocuparan por brindar oportunidades de crecimiento, los colaboradores tendrían el deseo de desempeñar mejor sus tareas o responsabilidades y sobre todo realizarlo con eficiencia y eficacia, gustándole lo que hace y sintiéndose satisfecho de pertenecer a la institución donde labora y así lograr un mayor desempeño en el trabajo.

Justificación pedagógica

Permitió que la participación y coordinación con los agentes educativos, sean consideradas desde un punto de vista educativo un aporte significativo dentro del ámbito Institucional y pedagógico con el fin de desarrollar nuevas formas de enseñanza y una mejor calidad educativa de acuerdo al desempeño pedagógico de los docentes.

1.4. Problema

La gestión administrativa es una de las áreas que ha experimentado más cambios y transformaciones en los últimos años. En la actualidad la visión del área es totalmente diferente de su configuración tradicional, cuando recibía el nombre de administración de recursos humanos. Se habla ahora de administración de personas, o mejor aún de administración con las personas o gestión del talento humano. La gestión administrativa ha sido la responsable de la excelencia de organizaciones exitosas. Ante la globalización, el desarrollo

tecnológico, el gran efecto del cambio y el intenso movimiento en búsqueda de la calidad y la productividad, se comprueba de manera elocuente que la gran diferencia, la principal ventaja competitiva en la mayoría de las organizaciones se deriva de las personas que laboran en ellas. De acuerdo a la realidad de las instituciones educativas peruanas, hoy en día es importante profundizar la gestión administrativa en el ámbito pedagógico, es una tarea clave en las instituciones educativas públicas y privadas, porque permite desarrollar y enriquecer el potencial del desempeño docente para el beneficio de nuestros alumnos, en donde gestionar es analizar, potenciar y desarrollar sus competencias, capacidades, habilidades, conocimientos, destrezas y aptitudes de toda persona.

De acuerdo a la variable de estudio investigado 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, relaciones interpersonales con los estudiantes y 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 su talento de cada docente, para tener un buen desempeño personal y profesional. El maestro es el gran artífice o guía de una 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 requieren 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 docentes 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; ya 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 la gestión administrativa en las instituciones educativas, importante en procesos administrativos tales como: planificación, organización, dirección y control, siendo un tema crucial, el mismo que ha permitido que las organizaciones y empresas permanentemente se encuentren en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la organización o empresa.

Actualmente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, en el que se realizará la investigación se presentan situaciones administrativas que preocupan a sus directivos ya que se nota que actualmente los servicios educativos que brinda, no cuenta con una base administrativa en la gestión administrativa en todos los servicios educativos que brinda, no se cuenta con un sistema de planificación, organización, dirección y control que facilite el cumplimiento de la calidad de servicios con eficiencia eficacia, asimismo que permitan identificar aquellos puntos débiles donde se necesita una mayor atención e información para poder destinar los recursos necesarios para ofrecer un buen servicios educativo de calidad. Los problemas de gestión administrativa en los servicios educativos, comprenden también la falta de eficiencia en la aplicación de mecanismos de control, lo que no permite tener resultados esperados, siendo necesario de acuerdo a los hallazgos y observaciones es necesario una auditoria interna, con la finalidad de solucionar aquellas debilidades y fortalecerlas de manera inmediata, en beneficio de los pacientes la buena gestión e imagen la Institución Educativa.

En las instituciones, se le da gran importancia a la gestión administrativa porque constituye un elemento esencial en el desarrollo de su estrategia organizacional planificada y posibilita a los directivos una visión futura de la organización, es, además, un elemento diagnóstico de la realidad cambiante del

entorno, puesto que permite identificar las necesidades reales de la institución en relación con el futuro deseado, para de esta forma trazar las acciones que deben iniciarse en el presente y que permitirán alcanzar la visión del futuro diseñado para la empresa. El desempeño laboral de los docentes tiene en gran medida su explicación en la gestión administrativa que se realiza en las instituciones educativas; es por ello que esta investigación está orientada a determinar si la gestión administrativa se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016. Se considera que en esta institución educativa como en otras la tradicional administración educativa centra su atención en las funciones administrativas básicas dejando de lado otros aspectos de la gestión educativa que son determinantes para obtener un nivel elevado en el desempeño laboral de los docentes.

Problema general

¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016?

Problema específico 4

¿Qué relación existe entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general

La gestión administrativa se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hipótesis específicos

Hipótesis específico 1

Existe relación significativa entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hipótesis específico 2

Existe relación significativa entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hipótesis específico 3

Existe relación significativa entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hipótesis específico 4

Existe relación significativa entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Determinar si la gestión administrativa se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Objetivos específicos**Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Objetivo específico 4

Determinar la relación entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

II. Marco metodológico

2.1. Variables

Variable 1. Gestión administrativa

Chiavenato (2006), afirmó que la gestión administrativa es “el conjunto de acciones, mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, y controlar” (p. 15).

Variable 2. Desempeño docente

Para Rodríguez (1999), el desempeño docente es:

Un proceso inminente dentro de la evaluación institucional. A través de la misma se asigna valor al curso de la acción. Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos. (p. 48).

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión administrativa

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Nivel y rango
Planificación	Planeación Toma de decisiones	1, 2, 3, 4, 5	(1) Totalmente de acuerdo	Bajo (43 – 52)
Organización	Institucional Desempeño	6, 7, 8, 9, 10	(2) De acuerdo	Medio (53 – 62)
Dirección	Relaciones Comunicación	11, 12, 13, 14, 15	(3) Indiferente (4) En desacuerdo	Alto (63 – 72)
Control	Toma de decisiones Atención	16, 17, 18, 19, 20	(5) Totalmente en desacuerdo	

Nota: (Chiavenato, 2006, p. 15).

Tabla 2

Operacionalización de la variable desempeño docente

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Nivel y rango
Aspecto personal y social	Promueve la creación de un ambiente adecuado para el aprendizaje.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	(1) Totalmente de acuerdo	Bajo (67 – 81)
	Promueve un ambiente de confianza, aceptación, equidad y respeto entre la comunidad educativa.		(2) De acuerdo	Medio (82 –96)
	Conoce los documentos de gestión y los aplica PEI, RI, PCC, PAT		(3) Indiferente	Alto (97 – 111)
Aspecto institucional y administrativo	Organiza el proceso de enseñanza aprendizaje.	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	(4) En desacuerdo	
Aspecto pedagógico y didáctico	Prepara y diseña las actividades de enseñanza.	21, 22, 23, 24,	(5) Totalmente en desacuerdo.	
	Posee conocimientos y comprensión de los contenidos pedagógicos.	25, 26, 27, 28, 29, 30		
	Uso adecuado de las herramientas pedagógicas.			

Nota: (Rodríguez, 1999, p.48).

2.3. Metodología

Quezada (2010), precisó que:

Se utilizó el enfoque cuantitativo no experimental y no aplicativo, por lo cual se utilizarán métodos observacional, documental, hipotético deductivo y estadístico, ya que se analizará la información recogida en forma de datos numéricos a través de los instrumentos se tabularán y se analizarán estadísticamente. (p. 33).

De acuerdo al enfoque de estudio, se hizo uso del método:

Método hipotético deductivo, es un proceso metodológico que el investigador realiza de acuerdo a una actividad científica, es decir permite observar los

fenómenos de estudio, a través de la formulación de una hipótesis para luego explicar y deducir las consecuencias o proposiciones elementales, a fin de realizar una verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deductivo, comparándolos con la experiencia, según los resultados obtenidos. Hernández, Fernández y Batista (2014).

2.4. Tipo de estudio

Según Sánchez y Reyes (2006), precisaron que:

La investigación es básica, porque lo que vamos a hacer es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos y orientarlos a la búsqueda de nuevos conocimientos, esta investigación no tiene objetivos prácticos específicos, sino tiene el propósito de recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico. (p. 36).

Asimismo permitió enriquecer el conocimiento científico, orientando al investigador al descubrimiento de principios y leyes de las variables de estudio gestión administrativa y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primario de la Red N° 08, UGEL 06, Ate-Vitarte, 2016.

La investigación del presente estudio fue de tipo básica de 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 modelos anatómicos y logro de competencias. “son distintos en los estudios: descriptivo, correlacionales” Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.78).

La presente investigación es de nivel: descriptivo – correlacional.

Nivel descriptivo. Permitted detallar las características de las variables de estudio de manera teórica y sustentada por autores, a fin de establecer el

comportamiento de ambas variables. 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), consideraron que “la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta” (p. 46).

Asimismo Hernández, et al. (2010, p. 80), precisaron 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.

Nivel correlacional 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 la variable 1 y la variable 2. Hernández, Fernández et al. (2010, p. 63), señaló que los niveles correlacionales, tienen la finalidad de verificar y comprobar el grado de relación que existe entre la variable 1 y la variable 2 o más conceptos de estudios, de manera individual, es decir analiza y determina la relación entre las variables de estudio y sus respectivas dimensiones.

Tamayo y Tamayo (1998), consideraron que “una correlación es aquella en que aparece relación entre dos variables que en realidad no se vinculan. Así, por ejemplo, dos variables pueden aparecer como correlacionadas porque guardan relación estrecha con una tercera variable” (p. 50).

Frente a la presente investigación permitió 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 administrativa se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

2.5. Diseño

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

De acuerdo al diseño de estudio, es no experimental, porque no existió manipulación de ningunas de las variables de estudio, se utilizó una investigación transversal, es decir la investigación se ejecutó en un momento determinado y lugar establecido, es correlacional, porque se buscó la relación entre ambas variables de estudio y sus respectivas dimensiones de las respectivas variables, es decir de gestión administrativa y desempeño docente, a fin de determinar si la variable 1 depende de la variable 2 de manera positiva o negativa de acuerdo a los resultados del coeficiente de correlación según el proceso estadístico.

Hernández, et al. (2014), precisan que la investigación de corte transversal, “son procesos que se dan o se recolectan información en un momento determinado, es decir en un solo momento, teniendo como propósito fundamentar, describir y analizar las variables de estudio y su respectiva incidencia de acuerdo al momento determinado” (p. 151).

Esta investigación buscó cuantificar la magnitud de las variables de estudio, asimismo determinar si la gestión administrativa se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

A continuación se presenta el diagrama del diseño de investigación:

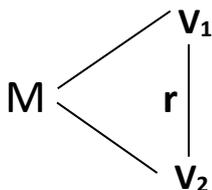


Figura 1. Diagrama del diseño correlacional

Dónde:

M: Muestra de estudio

V₁: Gestión administrativa

V₂: Desempeño docente

r: La "R" hace mención a la posible relación entre ambas Variables.

2.6. Población, muestra y muestreo**Población**

Levin y Rubin (2004), consideró que:

Toda población es un conjunto de personas u objetos determinados, que representan individuos para un proceso de estudio, quienes son elementos del proceso de investigación a fin de obtener conclusiones respectivas, una población son extensas e imposible de analizar a cada uno de ellos, por lo cual es necesario obtener una muestra representativa de la población de estudio. (p. 30).

En tal sentido para la presente investigación la población estuvo conformada por 80 docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, a quienes se les aplicó el instrumento de acuerdo a las variables de estudio y el tamaño muestral.

Tabla 3

Distribución de la población de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana

N°	Turno	Docentes	Total
01	Mañana	40	40
02	Tarde	40	40
	Total	40	40

Nota: I.E. Ricardo Palma.

Muestra

Murray (2010), precisó que:

Una muestra, es un proceso de selección de individuos de una población determinada, a fin de ser estudiada de acuerdo a una obtención representativa, es decir representan personas u objetos que tienen la posibilidad de pertenecer a un proceso de estudio, a fin de obtener conclusiones determinadas. (p. 65).

En tal sentido para la presente investigación la muestra estuvo conformada por 65 docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, a quienes se les aplicó el instrumento de acuerdo a las variables de estudio sobre gestión administrativa y desempeño docente.

Tabla 4

Distribución de la muestra de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana

N°	Turno	Docentes	Total
01	Mañana	35	35
02	Tarde	30	30
	Total	65	65

Nota: I.E. Ricardo Palma.

Muestreo

El tipo de muestreo fue no probabilístico de tipo intencional o de conveniencia.

El muestro de tipo intencional o de conveniencia se caracteriza por un esfuerzo deliberado con la finalidad de obtener una muestra representativa de la población de estudio, teniendo en cuenta que en este tipo de muestreo el procedimiento no es mecánico ni se utiliza fórmulas para obtener un tamaño muestral, todo el procedimiento es a criterio del investigador, de acuerdo a los criterios de investigación (Hernández et al., 2014). El tamaño de la muestra reunió un total de 65 docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, a quienes se les aplicó el instrumento de acuerdo a las variables de estudio sobre gestión administrativa y desempeño docente.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Las técnicas de recolección de datos, son procesos que permiten obtener datos determinados y necesarios para poder ser analizada durante el proceso de investigación de acuerdo al problema de estudio, mediante la utilización de instrumentos, es decir se diseñarán instrumentos de acuerdo a las variables de estudio de acuerdo a los pasos o técnicas a seguir.

Tamayo (1998), las técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Son un proceso de planificación y organización de manera concreta, es decir, la forma como se construirán los instrumentos de recolección de datos, de acuerdo a las lecturas, encuestas, análisis de documentos u observaciones directas de los hechos y de acuerdo a las instrucciones para quién habrá de recoger los datos. (p. 182).

En todo proceso de investigación es importante la utilización de instrumentos de manera objetiva y subjetiva, a fin de obtener información de manera relevante y justificable, con la finalidad de plantear sugerencias o recomendaciones de acuerdo al problema de estudio, según los datos verídicos obtenidos. Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron en la presente investigación fueron de fuentes primarias tales como: la técnica de la Encuesta.

Díaz (2009), precisó al respecto:

Es el recojo de información que se obtiene mediante un encuentro directo y personal, es decir entre el entrevistador y el entrevistado, basado en un cuestionario de acuerdo al tema de investigación elegida, que ira cumplimentando con las respuestas del entrevistado. (p. 19).

En la investigación realizada se ha utilizado como instrumento un Cuestionario, recurriendo a los 65 docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, a quienes se les aplicó el instrumento de acuerdo a las variables de estudio sobre gestión administrativa y desempeño docente.

Instrumentos

Ficha técnica 1

Nombre del instrumento: Cuestionario de gestión administrativa.

Autor: Wilfredo Vidal Coronado Barrios

Año: 2016.

Lugar: Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana

Objetivo: Determinar la gestión administrativa en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Muestra: 65

Administración: Individual.

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

Normas de aplicación: Los docentes marcaron en cada ítem del cuestionario de acuerdo a una valoración cualitativa (Escala de Likert), con un total de 20 ítems, distribuidos en tres dimensiones: Planificación, organización, dirección y control; es decir se medirá la percepción de los docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

La escala y el indicador respectivo para este instrumento son como siguen:

Tabla 5

Valoración expresiva de la escala likert para variable gestión administrativa

Expresión cualitativa	Escala de valores
Totalmente de acuerdo	1
De acuerdo	2
Indiferente	3
En desacuerdo	4
Totalmente en desacuerdo	5

Nota: Elaboración propia.

Validez

El presente trabajo empleó la técnica de validación denominada juicio de expertos (crítica de jueces), a través de 3 profesionales expertos en el área de gestión y administración con el grado académico de magister y doctores . El proceso de validación dio como resultado, los calificativos de:

Tabla 6

Validez de contenido del instrumento de gestión administrativa por juicio de expertos

Experto	Nombre y Apellidos	Aplicable
1	Dr. Carlos Sotelo Estacio	Aplicable
2	Mg. Augusto Fernández Lara	Aplicable
3	Mg. Fredy Belito Hilario	Aplicable

Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos está dado por la medida de consistencia interna, La confiabilidad del inventario que se aplicó a la variable competencias será estimado mediante el estadístico de confiabilidad Alfa de cronbach, para ello se utilizó el paquete estadístico SPSS.

Se realizó una prueba piloto con 20 docentes, con el propósito de evaluar el comportamiento del instrumento en el momento de la toma de datos para la consistencia del contenido. Asimismo se utilizó la prueba de confiabilidad de Alfa de cronbach para estimar la consistencia interna del cuestionario.

Tabla 7

Estadístico de fiabilidad del instrumento de gestión administrativa

Alfa de Cronbach	Items
0.900	20

Tabla 8

Escala de baremos de la variable gestión administrativa

Variables y dimensiones	Niveles y Rangos
Gestión administrativa	Bajo (43 – 52) Medio (53 – 62) Alto (63 – 72)
Proceso de planificación	Bajo (11 – 13) Medio (14 – 16) Alto (17 – 19)
Proceso de organización	Bajo (11 – 12) Medio (13 – 14) Alto (15 – 17)
Proceso de dirección	Bajo (10 – 12) Medio (13 – 15) Alto (16 – 18)
Proceso de control	Bajo (10 – 12) Medio (13 – 15) Alto (16 – 19)

Ficha técnica 2

Nombre del instrumento: Cuestionario de desempeño docente

Autor: Wilfredo Vidal Coronado Barrios

Año: 2016.

Lugar: Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana

Objetivo: Determinar el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Muestra: 65

Administración: Individual.

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

Normas de aplicación: Los docentes marcaron en cada ítem del cuestionario de acuerdo a una valoración cualitativa (Escala de Likert), con un total de 30 ítems, distribuidos en tres dimensiones: Aspecto personal y social, aspecto institucional y administrativo, aspecto pedagógico y didáctico; es decir se medirá la percepción de los docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

La escala y el indicador respectivo para este instrumento son como siguen:

Tabla 9

Valoración expresiva de la escala Likert para variable desempeño docente

Expresión cualitativa	Escala de valores
Totalmente de acuerdo	1
De acuerdo	2
Indiferente	3
En desacuerdo	4
Totalmente en desacuerdo	5

Nota: Elaboración propia.

Validez

El presente trabajo empleó la técnica de validación denominada juicio de expertos (crítica de jueces), a través de 3 profesionales expertos en el área de gestión y administración con el grado académico de magister y doctores . El proceso de validación dio como resultado, los calificativos de:

Tabla 10

Validez de contenido del instrumento de desempeño docente por juicio de expertos

Experto	Nombre y Apellidos	Aplicable
1	Dr. Carlos Sotelo Estacio	Aplicable
2	Mg. Augusto Fernández Lara	Aplicable
3	Mg. Fredy Belito Hilario	Aplicable

Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos está dado por la medida de consistencia interna, La confiabilidad del inventario que se aplicó a la variable competencias será estimado mediante el estadístico de confiabilidad Alfa de cronbach, para ello se utilizó el paquete estadístico SPSS.

Se realizó una prueba piloto con 20 docentes, con el propósito de evaluar el comportamiento del instrumento en el momento de la toma de datos para la consistencia del contenido. Asimismo se utilizó la prueba de confiabilidad de Alfa de cronbach para estimar la consistencia interna del cuestionario.

Tabla 11

Estadístico de fiabilidad del instrumento de desempeño docente

Alfa de Cronbach	Items
0.905	30

Tabla 12

Escala de baremos de la variable desempeño docente

VARIABLES Y DIMENSIONES	NIVELES Y RANGOS
Desempeño docente	Bajo (67 – 81)
	Medio (82 – 96)
	Alto (97 – 111)
Aspecto personal y social	Bajo (20 – 25)
	Medio (26 – 31)
	Alto (32 – 38)
Aspecto institucional y administrativo	Bajo (20 – 26)
	Medio (27 – 32)
	Alto (33 – 39)
Aspecto pedagógico y didáctico	Bajo (21 – 25)
	Medio (26 – 30)
	Alto (31 – 36)

2.8. Métodos de análisis de datos

Quezada (2010), precisó que en toda investigación es necesario considerar procedimientos de análisis de datos, a fin de obtener resultados de manera confiable, considerando las siguientes acciones:

La Codificación: Proceso que ha permitido organizar y ordenar los datos obtenidos de acuerdo a los ítems formulada por cada una de las variables de estudio, permitiendo la agrupación de los datos recolectados (Tabulación).

La Tabulación: A través del siguiente proceso se pudo organizar la base de datos de acuerdo a las dimensiones y variables de estudio según la cantidad de ítems por cada una de variables del instrumento utilizado.

Escalas de medición: Permitió utilizar y seleccionar el proceso de escala, determinándose que en la investigación se ha utilizado expresiones ordinales con sus respectivos valores, jerarquizado de acuerdo a su rango.

Para poder analizar los datos obtenidos, se utilizó el programa SPSS versión 22, a fin de obtener los resultados de confiabilidad y resultados estadísticos organizados en tablas y figuras de acuerdo a las dimensiones y variables de estudio, a fin de presentar los resultados descriptivos estadísticos y los resultados inferenciales, es decir los cuatro correlacionales de acuerdo al coeficiente r de Spearman puede variar de -1.00 a + 1.00, donde:

El coeficiente r de Spearman puede variar de -1.00 a + 1.00, donde:

Tabla 13

Prueba estadística la correlación de Rho Spearman

Valor	Lectura
De - 0.91 a - 1	Correlación muy alta
De - 0,71 a - 0.90	Correlación alta
De - 0.41 a - 0.70	Correlación moderada
De - 0.21 a - 0.40	Correlación baja
De 0 a - 0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De + 0.21 a 0.40	Correlación baja
De + 0.41 a 0.70	Correlación moderada
De + 0,71 a 0.90	Correlación alta
De + 0.91 a 1	Correlación muy alta

Nota: Bisquerra, R. (2004). Metodología de la Investigación Educativa. Madrid: Muralla.

2.9. Aspectos éticos

Durante la elaboración y ejecución del proceso estadístico de acuerdo a la aplicación del instrumento según la muestra de estudio, se respetó la participación y decisión de las personas o individuos de manera reservada, a fin

de no ocasionar descontentos por la crítica o percepción que han manifestado a través del instrumento utilizando en la investigación.

Asimismo la fundamentación de los contenidos utilizados de acuerdo a las variables de estudio descrito en las bases teóricas, a fin de caracterizar y describir conceptos teóricos según las fuentes utilizadas, se tomó la decisión de respetar los contenidos de los autores mencionados de acuerdo a la categoría o enlaces fundamentados.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 14

Distribución de frecuencia de la dimensión proceso de planificación en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	24	36.9%
Medio	22	33,8%
Alto	19	29,2%
Total	65	100%

Nota: Base de datos.

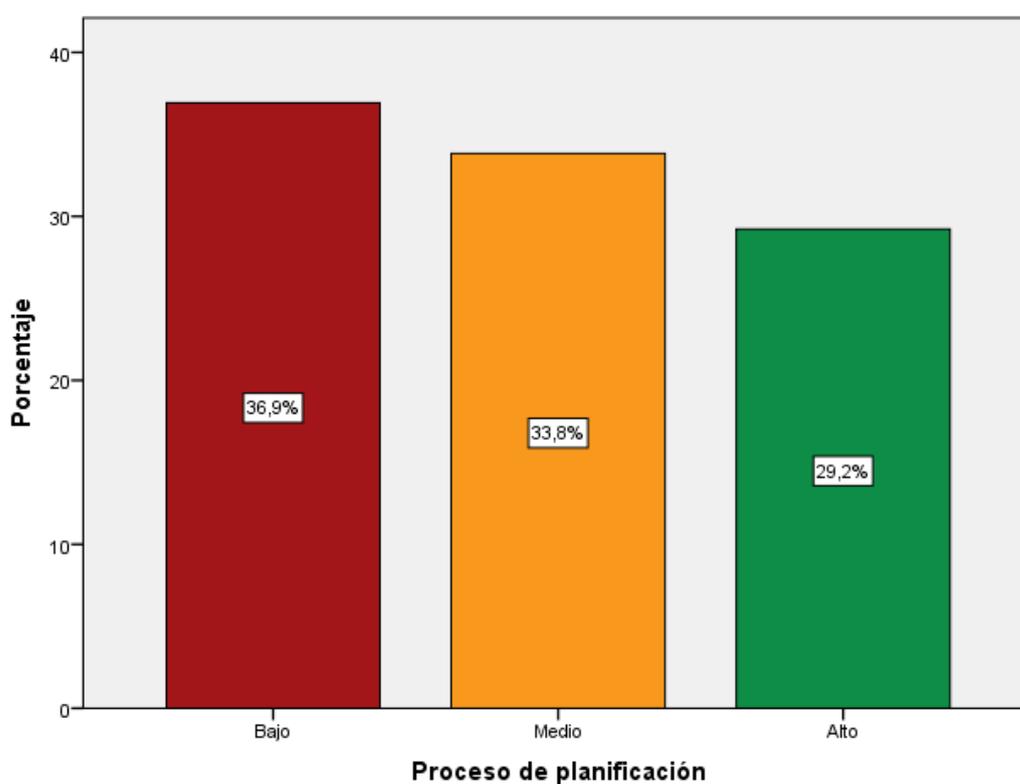


Figura 2. Proceso de planificación en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

En la tabla 14 y figura 2, se observa que el 36.9% percibe un nivel bajo, el 33.8% percibe un nivel medio y el 29.2% percibe un nivel alto del proceso de planificación.

Tabla 15

Distribución de frecuencia de la dimensión proceso de organización en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	24	36,9%
Medio	6	9,2%
Alto	35	53,8%
Total	65	100%

Nota: Base de datos.

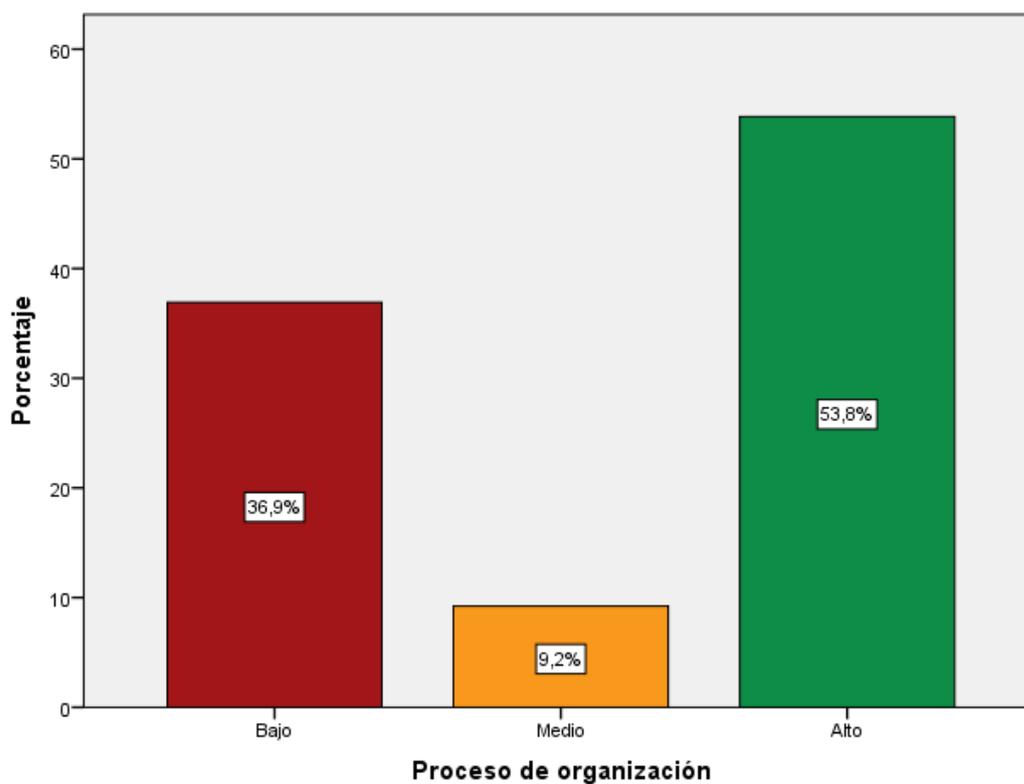


Figura 3. La organización en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

En la tabla 15 y figura 3, se observa que el 36.9% percibe un nivel bajo, el 9.2% percibe un nivel medio y el 53.8% percibe un nivel alto del proceso de organización.

Tabla 16

Distribución de frecuencia de la dimensión proceso de dirección en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	24	36,9%
Medio	6	9,2%
Alto	35	53,8%
Total	65	100%

Nota: Base de datos.

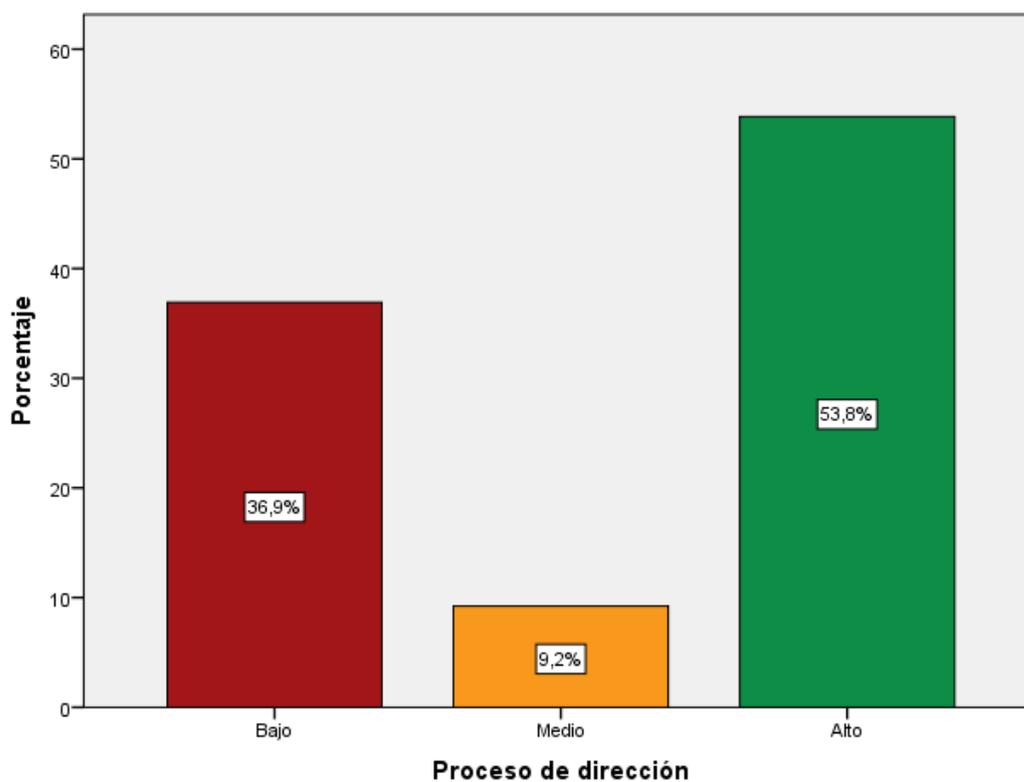


Figura 4. Proceso de dirección en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

En la tabla 16 y figura 4, se observa que el 36.9% percibe un nivel bajo, el 9.2% percibe un nivel medio y el 53.8% percibe un nivel alto del proceso de dirección.

Tabla 17

Distribución de frecuencia de la dimensión proceso de control en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	39	60,0%
Medio	7	10,8%
Alto	19	29,2%
Total	65	100%

Nota: Base de datos.

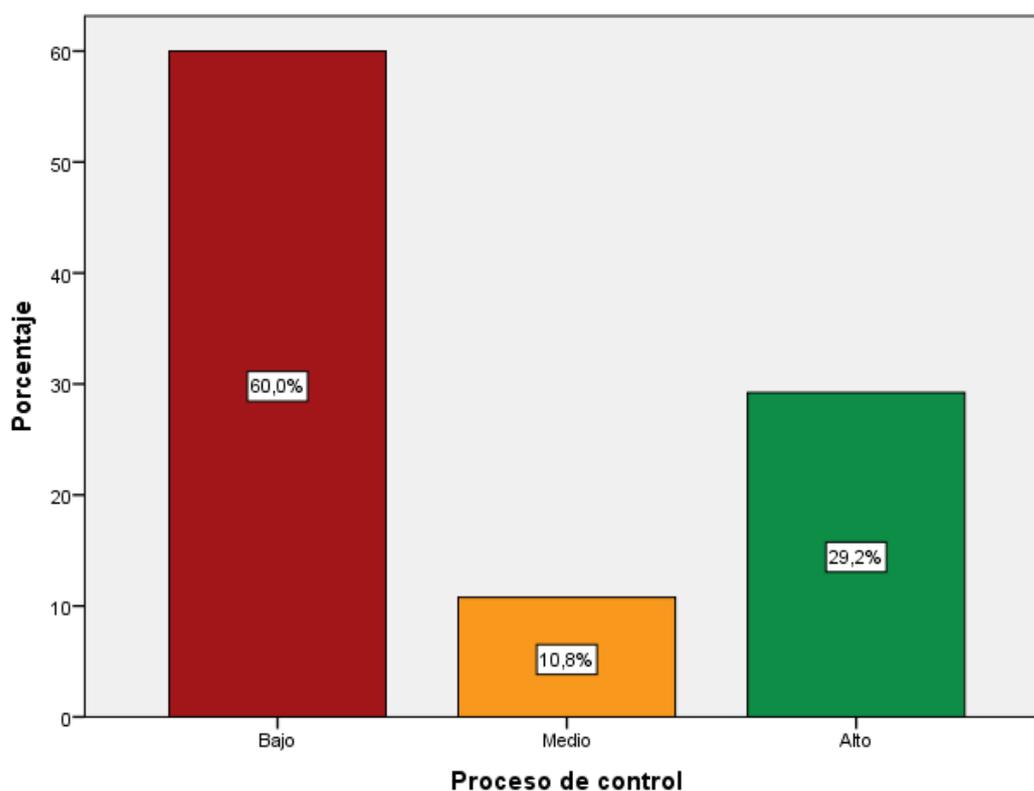


Figura 5. Proceso de control en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

En la tabla 17 y figura 5, se observa que el 60% percibe un nivel bajo, el 10.8% percibe un nivel medio y el 29.2% percibe un nivel alto del proceso de control.

Tabla 18

Distribución de frecuencia de la variable gestión administrativa en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	30	46,2%
Medio	9	13,8%
Alto	26	40,0%
Total	65	100%

Nota: Base de datos.

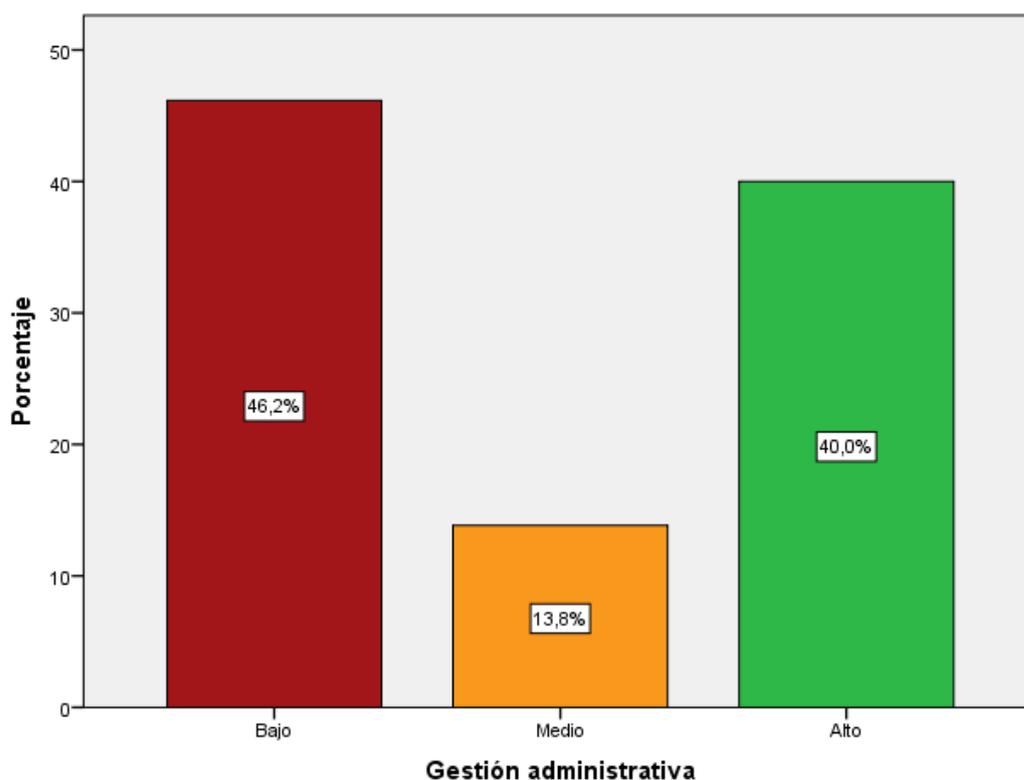


Figura 6. Gestión administrativa en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

En la tabla 18 y figura 6, se observa que el 46.2% percibe un nivel bajo, el 13.8% percibe un nivel medio y el 40% percibe un nivel alto de gestión administrativa.

Tabla 19

Distribución de frecuencia de la dimensión aspecto personal y social en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	28	43,0%
Medio	20	30,8%
Alto	17	26,2%
Total	65	100%

Nota: Base de datos.

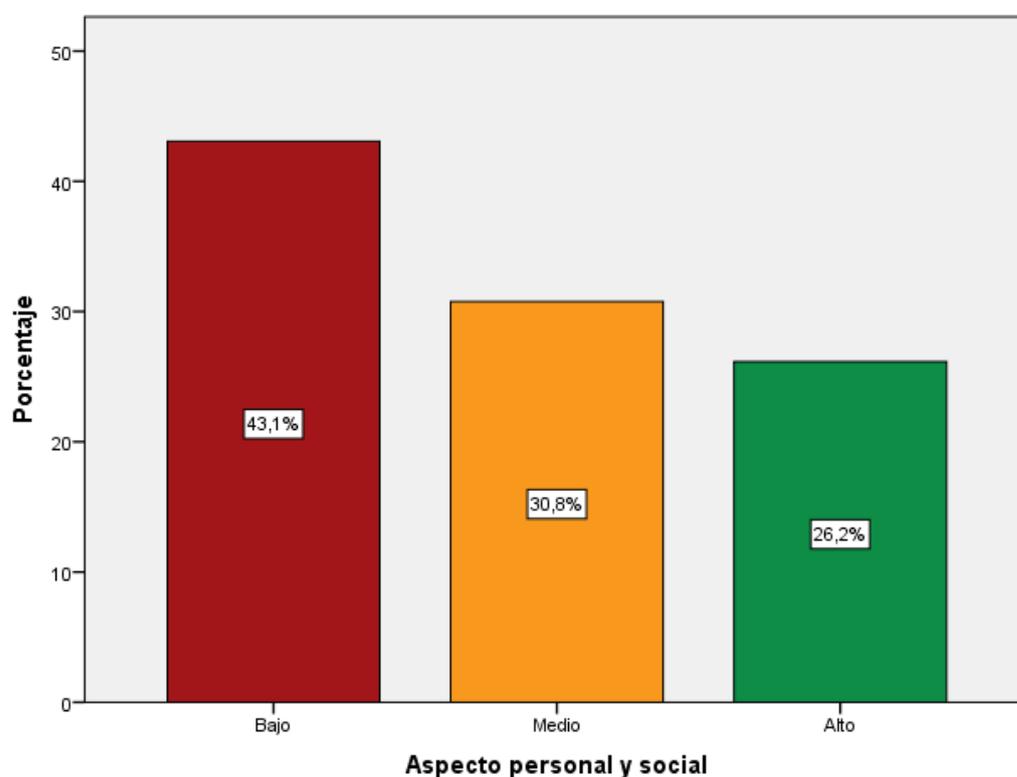


Figura 7. Aspecto personal y social en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

En la tabla 19 y figura 7, se observa que el 44.1% percibe un nivel bajo, el 30.8% percibe un nivel medio y el 26.2% percibe un nivel alto del Aspecto personal y social.

Tabla 20

Distribución de frecuencia de la dimensión aspecto institucional y administrativo en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	24	36,9%
Medio	26	40,0%
Alto	15	23,1%
Total	65	100%

Nota: Base de datos.

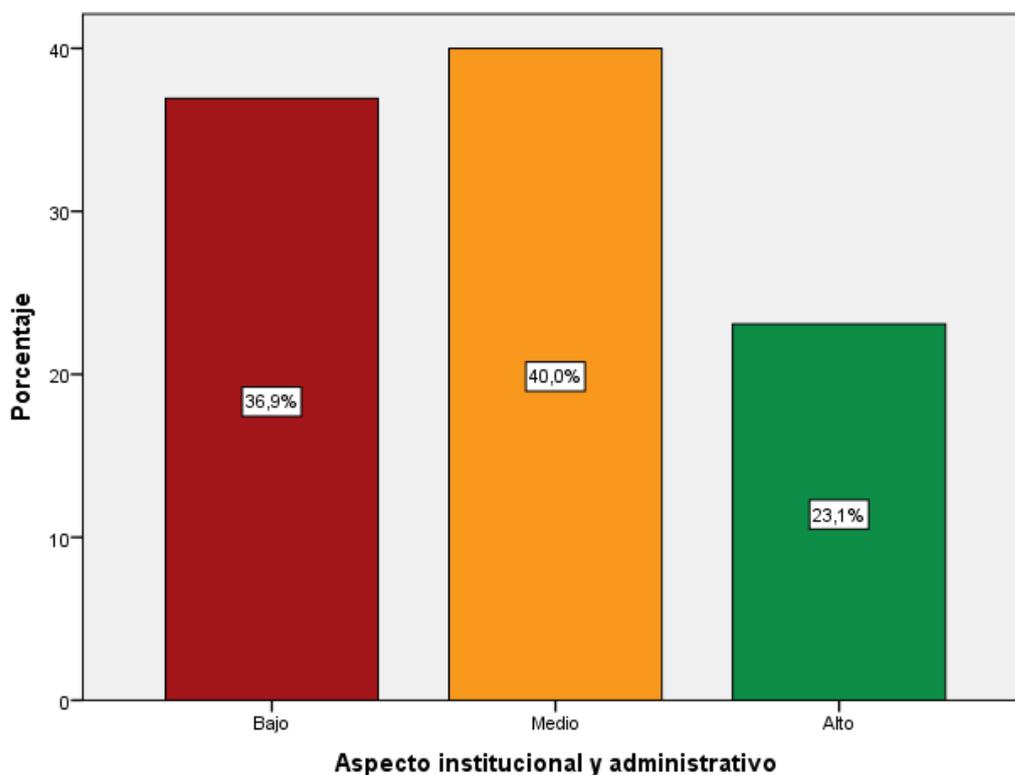


Figura 8. Aspecto institucional y administrativo en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

En la tabla 20 y figura 8, se observa que el 36.9% percibe un nivel bajo, el 40% percibe un nivel medio y el 23.1% percibe un nivel alto del Aspecto institucional y administrativo.

Tabla 21

Distribución de frecuencia de la dimensión aspecto pedagógico y didáctico en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	21,5%
Medio	32	49,2%
Alto	19	29,3%
Total	65	100%

Nota: Base de datos.

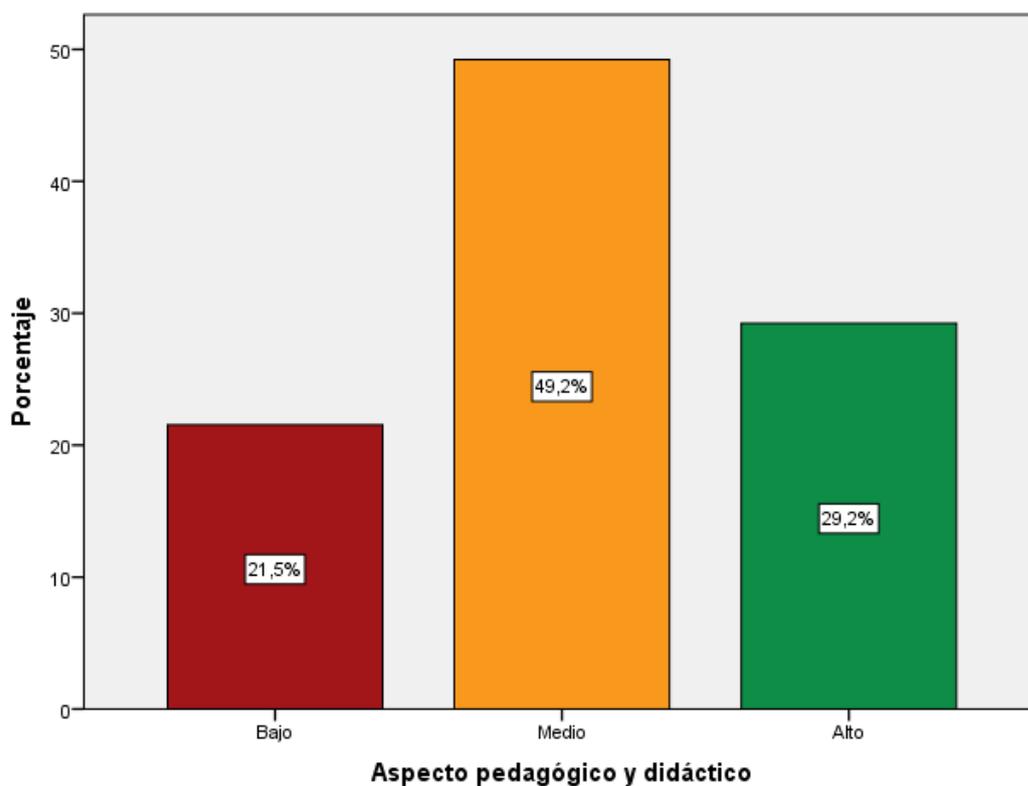


Figura 9. Aspecto pedagógico y didáctico en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

En la tabla 21 y figura 9, se observa que el 21.5% percibe un nivel bajo, el 49.2% percibe un nivel medio y el 29.2% percibe un nivel alto del Aspecto pedagógico y didáctico.

Tabla 22

Distribución de frecuencia de la variable desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	31	47,7%
Medio	20	30,8%
Alto	14	21,5%
Total	65	100%

Nota: Base de datos.

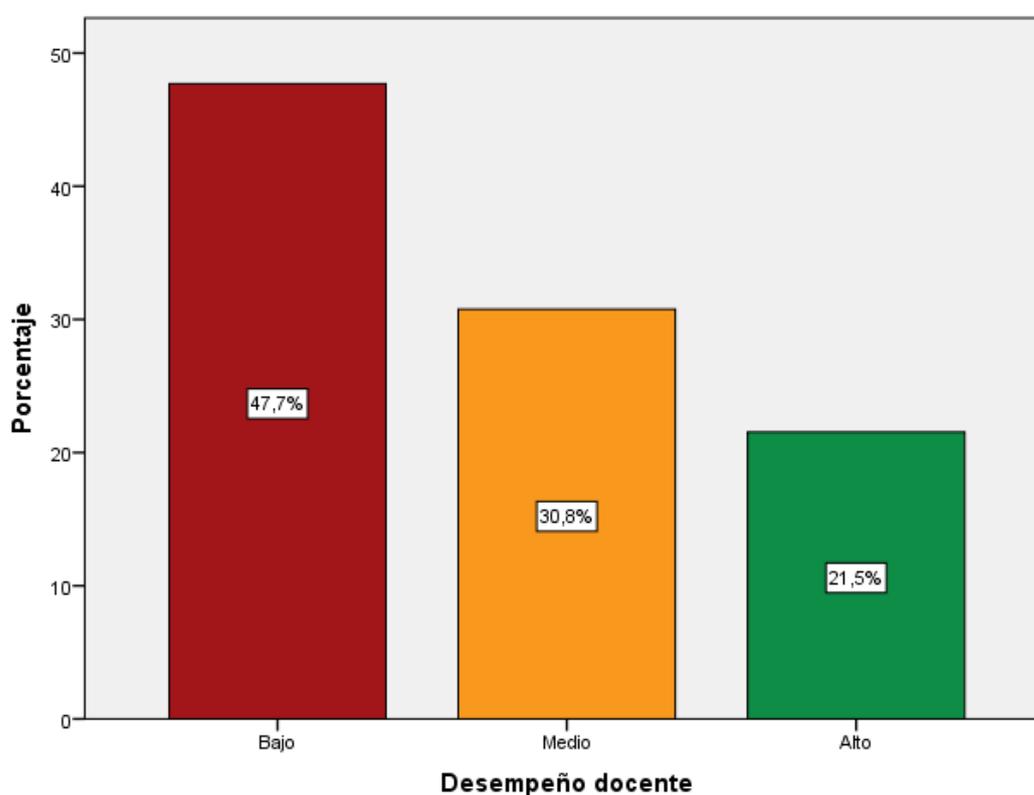


Figura 10. Desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

En la tabla 22 y figura 10, se observa que el 47.7% percibe un nivel bajo, el 30.8% percibe un nivel medio y el 21.5% percibe un nivel alto del Desempeño docente.

3.2. Contrastación de las hipótesis

Para la contrastación de hipótesis se realizó la prueba de Spearman, ya que las variables estudiadas no presentan normalidad en los datos (ver tabla 26).

Contrastación de la hipótesis general

La gestión administrativa se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hipótesis de investigación

Ho. La gestión administrativa no se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hi. La gestión administrativa se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Estadística

Se utilizó la prueba estadística de Rho de Spearman, con procesador SPSS v 22.0, porque las variables no presentan normalidad en los datos (ver tabla 26)

Regla de decisión

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula.

Cálculos

Tabla 23

Coeficiente de correlación entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

			Gestión administrativa	Desempeño docente
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,567**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,567**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

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

Conclusión

En la tabla 23, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión administrativa y el desempeño docente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.567$, correlación moderada, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Contrastación de la hipótesis específica 1

Existe relación significativa entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hipótesis de investigación.

Ho. No existe relación significativa entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hi. Existe relación significativa entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Estadística

Se utilizó la prueba estadística de Rho de Spearman, con procesador SPSS v 22.0, porque las variables no presentan normalidad en los datos.

Regla de decisión

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula.

Cálculos

Tabla 24

Coefficiente de correlación entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

			Proceso de planificación	Desempeño docente
Rho de Spearman	Proceso de planificación	Coeficiente de correlación	1,000	,581**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,581**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

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

Conclusión

En la tabla 24, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión de planificación y el desempeño docente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.581$, correlación moderada, con un nivel de significancia de 0.006 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación

significativa entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Contrastación de la hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hipótesis de investigación

Ho. No existe relación significativa entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hi. Existe relación significativa entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Estadística

Se utilizó la prueba estadística de Rho de Spearman, con procesador SPSS v 22.0, porque las variables no presentan normalidad en los datos.

Regla de decisión

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula.

Cálculos

Tabla 25

Coeficiente de correlación entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

			Proceso de organización	Desempeño docente
Rho de Spearman	Proceso de organización	Coeficiente de correlación	1,000	,337**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	65	65
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,337**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	65	65

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

Conclusión

En la tabla 25, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión de organización y el desempeño docente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.337$, correlación baj, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Contrastación de la hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hipótesis de investigación.

Ho. No existe relación significativa entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hi. Existe relación significativa entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Estadística

Se utilizó la prueba estadística de Rho de Spearman, con procesador SPSS v 22.0, porque las variables no presentan normalidad en los datos

Regla de decisión

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula.

Cálculos

Tabla 26

Coefficiente de correlación entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

			Proceso de dirección	Desempeño docente
Rho de Spearman	Proceso de dirección	Coefficiente de correlación	1,000	,495**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	,495**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

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

Conclusión

En la tabla 26, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión de dirección y el desempeño docente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.495$, correlación moderada, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Contrastación de la hipótesis específica 4

Existe relación significativa entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

Hipótesis de investigación

Ho. No existe relación significativa entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Hi. Existe relación significativa entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Estadística

Se utilizó la prueba estadística de Rho de Spearman, con procesador SPSS v 22.0, porque las variables no presentan normalidad en los datos.

Regla de decisión

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula.

Cálculos

Tabla 27

Coefficiente de correlación entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

			Proceso de control	Desempeño docente
Rho de Spearman	Proceso de control	Coefficiente de correlación	1,000	,485**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
Desempeño docente	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	,485**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

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

Conclusión

En la tabla 27, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión de control y el desempeño docente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.485$, correlación moderada, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

IV. Discusión

En la presente tesis se investigó la relación entre las variables gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, coincidiendo con la investigación de Say (2012), en su tesis titulada *la evaluación del desempeño laboral de los docentes de nivel medio de los centros educativos privados en la Ciudad de Quetzaltenango. Tesis de Maestría*, Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango- Guatemala, tuvo como objetivo determinar de qué manera se aplica la evaluación del desempeño docente en los centros educativos privados de nivel medio en la ciudad de Quetzaltenango, de acuerdo a los resultados pudo identificar que el 100% de los directores de los centros educativos privados de nivel medio de educación básica jornada matutina plan diario del distrito escolar 09-006 de la ciudad de Quetzaltenango aplican la evaluación del desempeño a los docentes. Mientras que el 94% de los docentes opinó que su desempeño era evaluado y el 6% indicó que no. Esta diferencia entre la información proporcionada por los directores y los docentes se debe a la falta de ejecución sistemática de las etapas que conlleva la evaluación del desempeño, lo cual ocasiona el desconocimiento de algunos docentes respecto a la aplicación de la herramienta. Asimismo el 69% de los directores considera que el objetivo de la evaluación del desempeño es orientar el desempeño del docente a los objetivos del colegio, mejorar la calidad educativa, permitir al docente desarrollarse profesionalmente y diseñar un programa de capacitación para el docente y un 31% considera que el objetivo de la aplicación es mejorar la calidad educativa, por lo que el 100% de los directores conoce el objetivo de la aplicación de la evaluación del desempeño.

En relación a la primera hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la

Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, coincidiendo con la investigación de Abundes (2011), en su tesis titulada *Una estrategia de gestión para mejorar el desempeño docente y la calidad de la educación pública en el nivel secundaria en México*. Instituto Politécnico Nacional, Tesis para Obtener el Grado de Maestría en Administración en Gestión y Desarrollo de la Educación. México, esta investigación discute las experiencias sobre gestión de estímulos económicos implementadas en educación básica. Se apoya en las experiencias internacionales de Chile y Estados Unidos de Norteamérica (EUA), destacando la de México. Los hallazgos 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 de los estudiantes debiéndose buscar mecanismos donde participe de manera activa el docente en la formulación del cómo incidir en el logro de una calidad educativa de sus alumnos. En lo que se refiere al contenido y diseño de los esquemas de estímulos económicos al profesorado implementados las decisiones adoptadas en cada país han sido diferentes en cuando a su planteamiento y desarrollo, los modelos y tendencias que se presentan en esta investigación parten de situaciones contextuales y coyunturales diferentes, toman en cuenta la tradición educativa del país y las necesidades educativas prioritarias del mismo . La descentralización curricular y administrativa de Chile y Estados Unidos es uno de los factores que ha contribuido para que sea de esta manera. Una condición necesaria para alcanzar las metas propuestas debe reconocer al docente como elemento principal para lograr el tránsito hacia una educación de calidad. La política educativa, deberá concentrarse en crear un contexto adecuado para su desarrollo y fortalecimiento

En relación a la segunda hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, coincidiendo con la investigación de Pérez (2012), en su tesis titulada *relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N° 1 Pachacutec – Ventanilla*. Tesis para optar el grado académico de

Maestro en Educación en la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima - Perú, el estudio tuvo como propósito establecer la relación entre el clima institucional y desempeño docente en Instituciones Educativas de la red N° 1 Pachacutec Ventanilla. El estudio concluye en que existe correlación positiva entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de la red 1 de Ventanilla. Frente a las conclusiones, las instituciones educativas deberían preocuparse por mejorar y mantener un clima institucional armonioso, para mejorar el buen desempeño docente y por ende la calidad educativa. Un buen clima institucional permite que las relaciones interpersonales deban demostrarse con el buen trato, comunicación asertiva y empatía entre los miembros de una institución, para que el desempeño docente sea eficaz .

En relación a la tercera hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, coincidiendo con la investigación de Montalvo, (2011) presentó la tesis titulada *El Clima Organizacional y su Influencia en el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Nivel de Educación Secundaria de la UGEL15 de Huarochirí-2008*. Tesis optar al Grado Académico de Doctor en Ciencias de la Educación Mención Ciencias de la Educación en la Universidad Enrique Guzmán y Valle, Lima – Perú, la metodología aplicada, fue de tipo descriptivo aplicativo, con diseño de investigación descriptivo correlacional de corte transversal, su muestra estadística de estudiantes de las instituciones educativas de la UGEL N°15 de Huarochirí fue de 318. Llegando a las siguientes conclusiones: Los resultados de la investigación demuestran que existe una relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño docente, que es percibido por el personal docente y los estudiantes; donde el 51% de los sujetos encuestados percibe el Clima Organizacional en un nivel alto, así como el 64% de los entrevistados percibe el desempeño docente en el nivel alto respectivamente. Segundo, al efectuar la correlación entre el estilo gerencial de los directores y el uso adecuado de las estrategias metodológicas, se demuestra que existe una correlación moderada, tal como se observa en el resultado, donde se evidencia

que esta relación se expresa en un 64% . Lo que significa que aquellos encuestados que perciben el estilo gerencial de los directores en un nivel alto, también perciben las estrategias metodológicas, en un nivel alto. Tercero, al efectuar la correlación entre el liderazgo de los directores y la planificación de la enseñanza, se demuestra que existe una correlación moderada, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 65%. Cuarto al efectuar la correlación entre el ambiente laboral de los directores y el rol de los docentes, se demuestra que existe una correlación moderada, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 62%. Quinto, al efectuar la correlación entre los niveles de comunicación de los directores y el uso adecuado de los medios y materiales educativos, se demuestra que existe una correlación moderada, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 61%. Por último, al efectuar la correlación entre el estímulo laboral de los directores y el nivel de solvencia profesional, se muestra que existe una correlación moderada, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 47%. Séptimo, al efectuar la correlación entre el manejo de conflictos de los directores y el nivel de la evaluación del desempeño docente, se demuestra que existe una correlación moderada, donde se evidencia que esta relación se expresa en un 47%

En relación a la cuarta hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, al respecto Santa Cruz (2015), en su tesis titulada *Empowerment y desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo*. Tesis de Maestría en Gestión Educacional en la Universidad Cesar Vallejo. Perú, el presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el empowerment (empoderamiento) y el desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud de Trujillo, Perú. Se enmarcó en las investigaciones descriptivas con un diseño correlacional a partir de una muestra de 40 docentes. La recolección de datos se obtuvo a través de dos cuestionarios; uno para cada variable, considerándose válido y confiable. Los resultados arrojaron que el p – valor (Sig.) es de 0,038 es menor que 0,05, entonces a un 5% de confianza se rechaza la

Hipótesis nula y el coeficiente de correlación Pearson es 0,330 . Por lo cual, se indica que el empoderamiento tiene una relación directa, baja y significativa con el desempeño docente (si baja el empowerment, baja el desempeño docente). Se recomienda ejecutar un plan de gestión sobre el empowerment como un factor importante en la mejora del desempeño docente para favorecer a toda la comunidad educativa.

V. Conclusiones

- Primera.** De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < 0.05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,567.
- Segunda.** De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < 0.05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,581.
- Tercera.** De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < 0.05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,337.
- Cuarta.** De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre la entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < 0.05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,495.
- Quinta.** De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < 0.05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0,485.

VI. Recomendaciones

- Primera.** La UGEL debe promover talleres, cursos o programas de formación, gerencial desde las perspectivas globalizadoras, con el propósito de que el personal designado, sin tomar en cuenta su meritocracia y formación académica, pueda insertarse en los nuevos avances de la administración y la gerencia.
- Segunda.** Que la Dirección General y Académica y Dirección Administrativa, continúen promoviendo la efectiva planeación, dirección, ejecución y control como hasta ahora, pues por esto han logrado sus objetivos.
- Tercera.** El director debe incorporar estrategias que permitan a la comunidad educativa, interiorizar el propósito, la misión, la visión, las políticas y los objetivos de la Institución Educativa, logrando un proceso participativo y comprometido; esto se logra mediante planes de participación y construcción desde los saberes individuales y grupales, que lleven a repensar la Institución Educativa Ricardo Palma.
- Cuarta.** El Director de la institución Ricardo Palma, debe utilizar diferentes perspectivas administrativas, que conlleven a la utilización de las diferentes teorías administrativas y organizacionales; la importancia radica en aprovechar los diferentes planteamientos administrativos y organizacionales para el crecimiento de las Instituciones Educativas, pero siempre con una mirada flexible y adaptando las diferentes perspectivas a la naturaleza del colegio y a la situación determinada.
- Quinta.** El director debe realizar procesos de planeación a largo plazo, en los cuales se creen escenarios futuros para la Institución Educativa; esto marca pautas y crea horizontes que llevan al fortalecimiento de los procesos para encarar adecuadamente las metas futuras propuestas.

VII. Referencias bibliográficas

- Beltrán, M. y Barriaga, F. (2000). *Evaluación de la docencia*. México: Paidós.
- Blanco, M. (2011). *Dirección de recursos humanos. Dirección y gestión de empresas*. Málaga, España: vértice, S. L.
- Bohlander, G. y Snell, S. (2008). *Administración de recursos humanos*. 14ª edición. México: Learning.
- Caballero, A. (2003). *Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela del nivel medio superior*. Monterrey, México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Cámere, E. (2009). *Entre Educadores*. Recuperado el 8 de diciembre de 20116, de <http://entreeducadores.com/tag/relacion-de-docencia/>
- Campos, S. y Loza, P. (2011). *Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. Propuesta alternativa*. (Tesis de licenciatura). Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. 3ª edición. México: McGraw Hill.
- Galtés, R. (2013). *La motivación. Factor clave para continuar la labor docente*. Barcelona, España: Escuela Universitaria de Ciencias de la Salud.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P., (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª edición. México: Mc Graw Hill.
- Ivancevich, J. (2010). *Administración de recursos humanos*. 9ª edición. México: McGraw-Hill.
- Klingner, E. y Nalbandian, J. (2002). *Administración del personal en el sector público*. México: ELIAC.
- Llanos, J. (2008). *Como entrevistar en la selección de personal*. México: Pax, Librería Carlos Cesarman S.A.
- Maciel, C. (2005). La formación docente: Mitos problemas y realidades, en protagonismo docente en el cambio educativo. *PRELAC*, 1, p. 80.

- Mondy, S. y Noe, S. (2010). *Administración de recursos humanos*. 9ª edición. México: MC Graw-hill.
- Montenegro, I. (2007). *Evaluación del desempeño docente: Fundamentos, modelos e instrumentos*. 2ª edición. Colombia: Cooperativa editorial magisterio.
- Oleas, M. (2012). *Gestión administrativa y procesos académicos del colegio "Aurora Estrada de Ramírez" de la ciudad de Guayaquil. Diseño e implementación de un portal web que optimice la gestión de la institución*. (Tesis de maestría). Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Oliva, I. (2010). *Dimensiones de fractura cognitiva en formación inicial docente en Chile: Un estudio de casos en tres contextos formativos, Estudios Pedagógicos*. Santiago.
- Pérez, Á. (1998). La cultura institucional de la escuela. *Cuadernos de Pedagogía*, 80 y 82.
- Piqué, L. (2011). *Familia y Escuela*. Recuperado el 28 de diciembre de 2016, de <http://relacionentrelafamiliaylaescuela.blogspot.com/2011/04/la-importancia-de-larelacion-familia.html>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2007). *Administración*. 8ª edición. México: Prentice-Hall.
- Rodríguez, J. (2008). *Administración moderna de personal*. 7ª edición. Learning Editores, S.A.
- Sotomayor, A. (2008). *Auditoría administrativa*. México: Mc Graw-Hill.
- Torres, C. (2013). *Proceso administrativo en oficinas contables de los Municipios de Asunción Mita y Jutiapa*. (Tesis de licenciatura). Jutiapa: Universidad Rafael Landívar.
- Torres, V. (2011). *Relación entre autoestima y desempeño laboral en el personal de una institución educativa de la ciudad capital de Guatemala*. (Tesis de licenciatura). Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Velazco, E. (2006). *La motivación como factor de influencia en el desempeño laboral del área docente del Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca*. Tantoyuca, México: Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca.

Wales, J. (2010). *Administración de recursos humanos*. Disponible
[Http://www.gestiopolis.com/org](http://www.gestiopolis.com/org).

Anexos

Anexo 1**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
			Variable 1: Gestión administrativa				
<p>Problema general ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016?</p> <p>Problemas específicos Problema específico 1 ¿Qué relación existe entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016?</p> <p>Problema específico 2 ¿Qué relación existe entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016?</p> <p>Problema específico 3 ¿Qué relación existe entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016?</p> <p>Problema específico 4 ¿Qué relación existe entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016?</p>	<p>Objetivo general Determinar si la gestión administrativa se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.</p> <p>Objetivos específicos Objetivo específico 1 Determinar la relación entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la relación entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar la relación entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.</p> <p>Objetivo específico 4 Determinar la relación entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.</p>	<p>Hipótesis general La gestión administrativa se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.</p> <p>Hipótesis específicos. Hipótesis específico 1 Existe relación significativa entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.</p> <p>Hipótesis específico 2 Existe relación significativa entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.</p> <p>Hipótesis específico 3 Existe relación significativa entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.</p> <p>Hipótesis específico 4 Existe relación significativa entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.</p>	Variable 1: Gestión administrativa				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
			Planificación	Planeación Toma de decisiones	1, 2, 3, 4, 5	(1) Totalmente de acuerdo	Bajo (43 – 52)
			Organización	Institucional Desempeño	6, 7, 8, 9, 10	(2) De acuerdo	Medio (53 – 62)
			Dirección	Relaciones Comunicación	11, 12, 13, 14, 15	(3) Indiferente	Alto (63 – 72)
			Control	Toma de decisiones Atención	16, 17, 18, 19, 20	(4) En desacuerdo	
						(5) Totalmente en desacuerdo	
			Variable 2: Desempeño docente				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
			Aspecto personal y social	Promueve la creación de un ambiente adecuado para el aprendizaje. Promueve un ambiente de confianza, aceptación, equidad y respeto entre la comunidad educativa.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	(1) Totalmente de acuerdo	Bajo (67 – 81)
			(2) De acuerdo	Medio (82 – 96)			
			(3) Indiferente	Alto (97 – 111)			
			(4) En desacuerdo				
			(5) Totalmente en desacuerdo.				
Aspecto institucional y administrativo	Conoce los documentos de gestión y los aplica PEI, RI, PCC, PAT Organiza el proceso de enseñanza aprendizaje.	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20					
Aspecto pedagógico y didáctico	Prepara y diseña las actividades de enseñanza. Posee conocimientos y comprensión de los contenidos pedagógicos. Uso adecuado de las herramientas pedagógicas.	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30					

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>TIPO: Básica Descriptiva. Correlacional.</p> <p>DISEÑO: No experimental. Corte trasversal o transaccional.</p> <p>MÉTODO: Hipotético deductivo, con un enfoque cuantitativo.</p>	<p>POBLACIÓN: La población estuvo conformada por docentes de la institución educativa Ricardo Palma.</p>	<p>Variable 1: Gestión administrativa Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de gestión administrativa Autor: Br. Wilfredo Vidal Coronado Barrios Año: 2017 Ámbito de Aplicación: Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016. Forma de Administración: Individual o colectiva.</p>	<p>DESCRIPTIVA: -Tablas de frecuencia -Porcentajes -Tablas de contingencia</p> <p>INFERENCIAL: Prueba no paramétrica</p> <p>DE PRUEBA Una vez determinada la prueba estadística se realizó la prueba de hipótesis.</p>
		<p>Variable 2: desempeño docente Técnicas: Encuesta Instrumentos: cuestionario de desempeño docente Autor: Año: 2017 Ámbito de Aplicación: Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.</p> <p>Forma de Administración: Individual o colectiva.</p>	<p>Rho de Spearman</p>

Anexo 2

INSTRUMENTO

Instrumento sobre gestión administrativa

Estimado docente:

La presente técnica de la encuesta, busca recoger información relacionada sobre: **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RICARDO PALMA, LIMA METROPOLITANA, PERÍODO 2016”**; sobre este particular se le solicita que en las preguntas que a continuación se presentan elija la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X). Esta técnica es anónima, se le agradece su colaboración.

ESCALA DE LIKERT:

- 1 Totalmente de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 Indiferente
- 4 En desacuerdo
- 5 Totalmente en desacuerdo.

PLANIFICACION		Valoración				
Nº	Items	1	2	3	4	5
1	Se cuenta con un plan de necesidades de RRHH con base en el plan anual de actividades					
2	Existe un área de planificación para coordinar y tomar decisiones el Policlínico					
3	Se desarrollan, analizan y seleccionan alternativas de solución en el proceso de toma de decisiones.					
4	Están definidos los planes de trabajo por cada departamento.					
5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la empresa.					

ORGANIZACION		1	2	3	4	5
6	Conoce Ud. la misión y visión de la organización.					
7	Conoce Ud. El Manual de Organización y Funciones en la organización.					
8	Usted dispone de los insumos necesarios para cumplir sus funciones.					
9	Se mide el desempeño del personal que labora en el Policlínico de manera constante.					
10	Están claramente definidas y delimitadas las responsabilidades					

DIRECCION		1	2	3	4	5
11	Existe una buena relación entre la administración y el personal					
12	Se cuenta con personal de confianza para la supervisión de los demás empleados					
13	Se proporciona a los supervisores la suficiente autoridad.					
14	Se da a los empleados la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones, sean personales o laborales					
15	Se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones de la empresa					

CONTROL		1	2	3	4	5
16	Se controla el tiempo de atención por paciente					
17	Se toman acciones inmediatas a penas se detectan fallas y solucionarlo de manera inmediata.					
18	Se revisan informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos a fin de tomar decisiones.					
19	Se manejan estándares de atención para garantizar el mejor servicio					
20	Se reciben sugerencias de los docentes y se da seguimiento					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.....

Instrumento sobre desempeño docente

Estimado docente

La presente técnica de la encuesta, busca recoger información relacionada sobre: **“EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RICARDO PALMA, LIMA METROPOLITANA, PERÍODO 2016”**; sobre este particular se le solicita que en las preguntas que a continuación se presentan elija la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X). Esta técnica es anónima, se le agradece su colaboración.

ESCALA DE LIKERT:

- 1 Totalmente de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 Indiferente
- 4 En desacuerdo
- 5 Totalmente en desacuerdo.

N°	ASPECTO PERSONAL - SOCIAL	1	2	3	4	5
1	Participa en capacitaciones y actualizaciones.					
2	Tiene capacidad de autocrítica para mejorar su trabajo diario					
3	Tiene capacidad de liderazgo.					
4	Ud. tiene capacidades de escuchar a los demás.					
5	Es cordial y respeta los sentimientos de los alumnos.					
6	Estimula la participación de los alumnos.					
7	Participa en las reuniones de los profesores.					
8	Mantiene buenas relaciones interpersonales con los alumnos, profesores y padres de familia.					
9	Mantiene un trato cordial con todos los integrantes de la comunidad educativa.					
10	Es un buen ejemplo de vida personal y profesional					

N°	ASPECTO INSTITUCIONAL - ADMINISTRATIVO	1	2	3	4	5
11	Planea las actividades institucionales con anterioridad.					
12	Ud. Presenta oportunamente los documentos pedagógicos.					
13	Ud. participa activamente en las comisiones de trabajo.					
14	Ud. Planifica y prepara sus clases en forma diaria.					
15	Considera importante la asistencia y la puntualidad en el cumplimiento de sus funciones.					
16	Establece un horario para realizar actividades de tutoría.					
17	Fomenta en el estudiante el cuidado y uso correcto de materiales e infraestructura.					
18	Participa en las actividades del plan anual de la institución.					
19	Su actitud profesional como docente refleja identidad institucional.					
20	En la Institución Educativa se cumple con los propósitos de la institución (misión y visión).					

N°	ASPECTO PEDAGOGICO - DIDÁCTICO	1	2	3	4	5
21	Muestra un nivel adecuado de conocimiento de los contenidos que enseña.					
22	Identifica características personales, intereses, ritmos y estilos de aprendizaje en sus alumnos.					
23	Crea un ambiente agradable de confianza con los alumnos.					
24	Fomenta la participación y el trabajo grupal de los alumnos.					
25	Fomenta la iniciativa y capacidad creadora de los alumnos.					
26	Estimula el afianzamiento de valores y actitudes dentro del grupo de trabajo.					
27	Acepta las indicaciones de los alumnos y los orienta.					
28	Utiliza diferentes metodologías para que los alumnos trabajen motivados.					
29	Entrega las evaluaciones, trabajos y tareas oportunamente y con observaciones al evaluar.					
30	Utiliza materiales didácticos en todas las clases.					

Muchas gracias, por su colaboración.

Anexo 3
VALIDACIONES
CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN								
1	Se cuenta con un plan de necesidades de RRHH con base en el plan anual de actividades.	X		X		X		
2	Existe un área de planificación para coordinar y tomar decisiones el Policlínico.	X		X		X		
3	Se desarrollan, analizan y seleccionan alternativas de solución en el proceso de toma de decisiones.	X		X		X		
4	Están definidos los planes de trabajo por cada departamento.	X		X		X		
5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la empresa	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN								
6	Conoce Ud. la misión y visión de la organización.	X		X		X		
7	Conoce Ud. El Manual de Organización y Funciones en la organización.	X		X		X		
8	Usted dispone de los insumos necesarios para cumplir sus funciones.	X		X		X		
9	Se mide el desempeño del personal que labora en el Policlínico de manera constante.	X		X		X		
10	Están claramente definidas y delimitadas las responsabilidades.	X		X		X		

DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN		Sí	No	Sí	No	Sí	No
11	Existe una buena relación entre la administración y el personal	X		X		X	
12	Se cuenta con personal de confianza para la supervisión de los demás empleados	X		X		X	
13	Se proporciona a los supervisores la suficiente autoridad.	X		X		X	
14	Se da a los empleados la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones, sean personales o laborales	X		X		X	
15	Se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones de la empresa	X		X		X	
DIMENSIÓN 3: CONTROL		Sí	No	Sí	No	Sí	No
16	Se controla el tiempo de atención por paciente	X		X		X	
17	Se toman acciones inmediatas a penas se detectan fallas y solucionarlo de manera inmediata.	X		X		X	
18	Se revisan informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos a fin de tomar decisiones.	X		X		X	
19	Se manejan estándares de atención para garantizar el mejor servicio	X		X		X	
20	Se reciben sugerencias de los docentes y se da seguimiento	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Carlos Sotelo Estacio DNI: 18168818
Especialidad del validador: Teoría - Ejercicios

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

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

.....de.....del 20.....



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: ASPECTO PERSONAL – SOCIAL								
1	Participa en capacitaciones y actualizaciones.	X		X		X		
2	Tiene capacidad de autocrítica para mejorar su trabajo diario	X		X		X		
3	Tiene capacidad de liderazgo.	X		X		X		
4	Ud. tiene capacidades de escuchar a los demás.	X		X		X		
5	Es cordial y respeta los sentimientos de los alumnos.	X		X		X		
6	Estimula la participación de los alumnos.	X		X		X		
7	Participa en las reuniones de los profesores.	X		X		X		
8	Mantiene buenas relaciones interpersonales con los alumnos, profesores y padres de familia.	X		X		X		
9	Mantiene un trato cordial con todos los integrantes de la comunidad educativa.	X		X		X		
10	Es un buen ejemplo de vida personal y profesional	X		X		X		
DIMENSION 2: ASPECTO INSTITUCIONAL - ADMINISTRATIVO								
11	Planea las actividades institucionales con anterioridad.	X		X		X		
12	Ud. Presenta oportunamente los documentos pedagógicos.	X		X		X		

13	Ud. participa activamente en las comisiones de trabajo.	X		X		X	
14	Ud. Planifica y prepara sus clases en forma diaria.	X		X		X	
15	Considera importante la asistencia y la puntualidad en el cumplimiento de sus funciones.	X		X		X	
16	Establece un horario para realizar actividades de tutoría.	X		X		X	
17	Fomenta en el estudiante el cuidado y uso correcto de materiales e infraestructura.	X		X		X	
18	Participa en las actividades del plan anual de la institución.	X		X		X	
19	Su actitud profesional como docente refleja identidad institucional.	X		X		X	
20	En la Institución Educativa se cumple con los propósitos de la institución (misión y visión).	X		X		X	
DIMENSION 3: ASPECTO PEDAGÓGICO – DIDÁCTICO		Sí	No	Sí	No	Sí	No
21	Muestra un nivel adecuado de conocimiento de los contenidos que enseña.	X		X		X	
22	Identifica características personales, intereses, ritmos y estilos de aprendizaje en sus alumnos.	X		X		X	
23	Crea un ambiente agradable de confianza con los alumnos.	X		X		X	
24	Fomenta la participación y el trabajo grupal de los alumnos.	X		X		X	
25	Fomenta la iniciativa y capacidad creadora de los alumnos.	X		X		X	
26	Estimula el afianzamiento de valores y actitudes dentro del grupo de trabajo.	X		X		X	
27	Acepta las indicaciones de los alumnos y los orienta.	X		X		X	
28	Utiliza diferentes metodologías para que los alumnos trabajen motivados.	X		X		X	

29	Entrega las evaluaciones, trabajos y tareas oportunamente y con observaciones al evaluar.	X		X		X	
30	Utiliza materiales didácticos en todas las clases.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Carlos Satela Estacio DNI: 18168818

Especialidad del validador: Teoría - Práctica

.....de.....del 20.....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Se cuenta con un plan de necesidades de RRHH con base en el plan anual de actividades.	X		X		X		
2	Existe un área de planificación para coordinar y tomar decisiones el Policlínico.	X		X		X		
3	Se desarrollan, analizan y seleccionan alternativas de solución en el proceso de toma de decisiones.	X		X		X		
4	Están definidos los planes de trabajo por cada departamento.	X		X		X		
5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la empresa	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Conoce Ud. la misión y visión de la organización.	X		X		X		
7	Conoce Ud. El Manual de Organización y Funciones en la organización.	X		X		X		
8	Usted dispone de los insumos necesarios para cumplir sus funciones.	X		X		X		

9	Se mide el desempeño del personal que labora en el Policlínico de manera constante.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Están claramente definidas y delimitadas las responsabilidades.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN		Sí	No	Sí	No	Sí	No
11	Existe una buena relación entre la administración y el personal	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Se cuenta con personal de confianza para la supervisión de los demás empleados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Se proporciona a los supervisores la suficiente autoridad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Se da a los empleados la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones, sean personales o laborales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIMENSIÓN 3: CONTROL		Sí	No	Sí	No	Sí	No
16	Se controla el tiempo de atención por paciente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Se toman acciones inmediatas a penas se detectan fallas y solucionarlo de manera inmediata.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Se revisan informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos a fin de tomar decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Se manejan estándares de atención para garantizar el mejor servicio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Se reciben sugerencias de los docentes y se da seguimiento	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. FREDY BELITO HILARIO DNI: 41446811

Especialidad del validador: TEMÁTICO

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

16 de 08 del 2017


.....
Fredy Belito Hilario
Maestro en Docencia Universitaria

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: ASPECTO PERSONAL – SOCIAL								
1	Participa en capacitaciones y actualizaciones.	X		X		X		
2	Tiene capacidad de autocrítica para mejorar su trabajo diario	X		X		X		
3	Tiene capacidad de liderazgo.	X		X		X		
4	Ud. tiene capacidades de escuchar a los demás.	X		X		X		
5	Es cordial y respeta los sentimientos de los alumnos.	X		X		X		
6	Estimula la participación de los alumnos.	X		X		X		
7	Participa en las reuniones de los profesores.	X		X		X		
8	Mantiene buenas relaciones interpersonales con los alumnos, profesores y padres de familia.	X		X		X		
9	Mantiene un trato cordial con todos los integrantes de la comunidad educativa.	X		X		X		
10	Es un buen ejemplo de vida personal y profesional	X		X		X		
DIMENSION 2: ASPECTO INSTITUCIONAL - ADMINISTRATIVO								
11	Planea las actividades institucionales con anterioridad.	X		X		X		
12	Ud. Presenta oportunamente los documentos pedagógicos.	X		X		X		
13	Ud. participa activamente en las comisiones de trabajo.	X		X		X		
14	Ud. Planifica y prepara sus clases en forma diaria.	X		X		X		

15	Considera importante la asistencia y la puntualidad en el cumplimiento de sus funciones.	X		X		X	
16	Establece un horario para realizar actividades de tutoría.	X		X		X	
17	Fomenta en el estudiante el cuidado y uso correcto de materiales e infraestructura.	X		X		X	
18	Participa en las actividades del plan anual de la institución.	X		X		X	
19	Su actitud profesional como docente refleja identidad institucional.	X		X		X	
20	En la Institución Educativa se cumple con los propósitos de la institución (misión y visión).	X		X		X	
DIMENSION 3: ASPECTO PEDAGÓGICO – DIDÁCTICO		Sí	No	Sí	No	Sí	No
21	Muestra un nivel adecuado de conocimiento de los contenidos que enseña.	X		X		X	
22	Identifica características personales, intereses, ritmos y estilos de aprendizaje en sus alumnos.	X		X		X	
23	Crea un ambiente agradable de confianza con los alumnos.	X		X		X	
24	Fomenta la participación y el trabajo grupal de los alumnos.	X		X		X	
25	Fomenta la iniciativa y capacidad creadora de los alumnos.	X		X		X	
26	Estimula el afianzamiento de valores y actitudes dentro del grupo de trabajo.	X		X		X	
27	Acepta las indicaciones de los alumnos y los orienta.	X		X		X	
28	Utiliza diferentes metodologías para que los alumnos trabajen motivados.	X		X		X	
29	Entrega las evaluaciones, trabajos y tareas oportunamente y con observaciones al evaluar.	X		X		X	
30	Utiliza materiales didácticos en todas las clases.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: MS. FREDY BELITO HILARIO DNI: 41446811

Especialidad del validador: TEMÁTICO

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

16 de 02 del 2017


.....
Fredy Belito Hilario
Maestro en Docencia Universitaria

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Se cuenta con un plan de necesidades de RRHH con base en el plan anual de actividades.	X		X		X		
2	Existe un área de planificación para coordinar y tomar decisiones el Policlínico.	X		X		X		
3	Se desarrollan, analizan y seleccionan alternativas de solución en el proceso de toma de decisiones.	X		X		X		
4	Están definidos los planes de trabajo por cada departamento.	X		X		X		
5	Los objetivos y metas se basan en la realidad de la empresa	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
6	Conoce Ud. la misión y visión de la organización.	X		X		X		
7	Conoce Ud. El Manual de Organización y Funciones en la organización.	X		X		X		
8	Usted dispone de los insumos necesarios para cumplir sus funciones.	X		X		X		

9	Se mide el desempeño del personal que labora en el Policlínico de manera constante.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	Están claramente definidas y delimitadas las responsabilidades.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11	Existe una buena relación entre la administración y el personal	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	Se cuenta con personal de confianza para la supervisión de los demás empleados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	Se proporciona a los supervisores la suficiente autoridad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	Se da a los empleados la confianza de expresar sus comentarios y recomendaciones, sean personales o laborales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	Se comunica a todos los empleados los planes y planificaciones de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DIMENSIÓN 3: CONTROL		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
16	Se controla el tiempo de atención por paciente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	Se toman acciones inmediatas a penas se detectan fallas y solucionarlo de manera inmediata.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
18	Se revisan informes de actividades, indicadores y cumplimiento de objetivos a fin de tomar decisiones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
19	Se manejan estándares de atención para garantizar el mejor servicio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
20	Se reciben sugerencias de los docentes y se da seguimiento	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Fernández Lavín Augusto Ricardo ...14 de 02 del 2017

DNI: 07675570

Especialidad de evaluador: TEMÁTICO

- ¹Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
²Pertinencia : Si el ítem pertenece a la dimensión.
³Relevancia : El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: ASPECTO PERSONAL – SOCIAL								
1	Participa en capacitaciones y actualizaciones.	X		X		X		
2	Tiene capacidad de autocrítica para mejorar su trabajo diario	X		X		X		
3	Tiene capacidad de liderazgo.	X		X		X		
4	Ud. tiene capacidades de escuchar a los demás.	X		X		X		
5	Es cordial y respeta los sentimientos de los alumnos.	X		X		X		
6	Estimula la participación de los alumnos.	X		X		X		
7	Participa en las reuniones de los profesores.	X		X		X		
8	Mantiene buenas relaciones interpersonales con los alumnos, profesores y padres de familia.	X		X		X		
9	Mantiene un trato cordial con todos los integrantes de la comunidad educativa.	X		X		X		
10	Es un buen ejemplo de vida personal y profesional	X		X		X		
DIMENSION 2: ASPECTO INSTITUCIONAL - ADMINISTRATIVO								
11	Planea las actividades institucionales con anterioridad.	X		X		X		
12	Ud. Presenta oportunamente los documentos pedagógicos.	X		X		X		
13	Ud. participa activamente en las comisiones de trabajo.	X		X		X		
14	Ud. Planifica y prepara sus clases en forma diaria.	X		X		X		

15	Considera importante la asistencia y la puntualidad en el cumplimiento de sus funciones.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16	Establece un horario para realizar actividades de tutoría.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	Fomenta en el estudiante el cuidado y uso correcto de materiales e infraestructura.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
18	Participa en las actividades del plan anual de la institución.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
19	Su actitud profesional como docente refleja identidad institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
20	En la Institución Educativa se cumple con los propósitos de la institución (misión y visión).	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
DIMENSION 3: ASPECTO PEDAGÓGICO – DIDÁCTICO		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
21	Muestra un nivel adecuado de conocimiento de los contenidos que enseña.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
22	Identifica características personales, intereses, ritmos y estilos de aprendizaje en sus alumnos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
23	Crea un ambiente agradable de confianza con los alumnos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
24	Fomenta la participación y el trabajo grupal de los alumnos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
25	Fomenta la iniciativa y capacidad creadora de los alumnos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
26	Estimula el afianzamiento de valores y actitudes dentro del grupo de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
27	Acepta las indicaciones de los alumnos y los orienta.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
28	Utiliza diferentes metodologías para que los alumnos trabajen motivados.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
29	Entrega las evaluaciones, trabajos y tareas oportunamente y con observaciones al evaluar.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
30	Utiliza materiales didácticos en todas las clases.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Fernández Larz Augusto Ricardo DNI: 07675570

Especialidad del validador: TEMÁTICO

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

14 de 02 del 2017


Augusto Ricardo Fernández Larz
DNI: 07675570

Firma del Experto Informante.

Anexo 4**BASE DE DATOS****Base de datos de la V1: Gestión administrativa**

ITEMS	PLANIFICACION						ORGANIZACIÓN						DIRECCION						CONTROL							
	1	2	3	4	5		6	7	8	9	10		11	12	13	14	15		16	17	18	19	20			
1	3	3	4	3	2	15	3	4	4	1	3	15	3	4	3	5	4	19	3	3	4	4	1	15	64	
2	4	4	4	4	4	20	2	4	4	2	4	16	3	4	4	4	4	19	4	2	4	4	2	16	71	
3	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	3	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	72	
4	4	2	3	3	3	15	3	2	2	1	3	11	3	3	4	4	3	17	4	3	2	2	1	12	55	
5	2	3	2	1	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	42	
6	2	2	2	1	2	9	2	3	2	3	5	15	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12	47	
7	3	3	4	2	2	14	1	4	3	1	1	10	4	3	3	2	3	15	3	1	4	3	1	12	51	
8	3	3	2	2	3	13	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	3	3	2	2	12	48	
9	3	3	4	3	2	15	3	4	4	1	3	15	3	4	3	5	4	19	3	3	4	4	1	15	64	
10	4	4	4	4	4	20	2	4	4	2	4	16	3	4	4	4	4	19	4	2	4	4	2	16	71	
11	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	3	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	72	
12	4	2	3	3	3	15	3	2	2	1	3	11	3	3	4	4	3	17	4	3	2	2	1	12	55	
13	2	3	2	1	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	42	
14	2	2	2	1	2	9	2	3	2	3	5	15	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12	47	
15	3	3	4	2	2	14	1	4	3	1	1	10	4	3	3	2	3	15	3	1	4	3	1	12	51	
16	3	3	2	2	3	13	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	3	3	2	2	12	48	
17	4	4	4	4	4	20	2	4	4	2	4	16	3	4	4	4	4	19	4	2	4	4	2	16	71	
18	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	3	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	72	
19	4	2	3	3	3	15	3	2	2	1	3	11	3	3	4	4	3	17	4	3	2	2	1	12	55	
20	2	3	2	1	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	42	
21	2	2	2	1	2	9	2	3	2	3	5	15	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12	47	
22	3	3	4	3	2	15	3	4	4	1	3	15	3	4	3	5	4	19	3	3	4	4	1	15	64	
23	4	4	4	4	4	20	2	4	4	2	4	16	3	4	4	4	4	19	4	2	4	4	2	16	71	

24	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	3	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	72
25	4	2	3	3	3	15	3	2	2	1	3	11	3	3	4	4	3	17	4	3	2	2	1	12	55
26	2	3	2	1	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	42
27	2	2	2	1	2	9	2	3	2	3	5	15	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12	47
28	3	3	4	2	2	14	1	4	3	1	1	10	4	3	3	2	3	15	3	1	4	3	1	12	51
29	3	3	2	2	3	13	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	3	3	2	2	12	48
30	3	3	4	3	2	15	3	4	4	1	3	15	3	4	3	5	4	19	3	3	4	4	1	15	64
31	4	4	4	4	4	20	2	4	4	2	4	16	3	4	4	4	4	19	4	2	4	4	2	16	71
32	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	3	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	72
33	4	2	3	3	3	15	3	2	2	1	3	11	3	3	4	4	3	17	4	3	2	2	1	12	55
34	2	3	2	1	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	42
35	2	2	2	1	2	9	2	3	2	3	5	15	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12	47
36	3	3	4	2	2	14	1	4	3	1	1	10	4	3	3	2	3	15	3	1	4	3	1	12	51
37	3	3	2	2	3	13	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	3	3	2	2	12	48
38	4	4	4	4	4	20	2	4	4	2	4	16	3	4	4	4	4	19	4	2	4	4	2	16	71
39	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	3	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	72
40	4	2	3	3	3	15	3	2	2	1	3	11	3	3	4	4	3	17	4	3	2	2	1	12	55
41	2	3	2	1	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	42
42	2	2	2	1	2	9	2	3	2	3	5	15	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12	47
43	3	3	4	3	2	15	3	4	4	1	3	15	3	4	3	5	4	19	3	3	4	4	1	15	64
44	4	4	4	4	4	20	2	4	4	2	4	16	3	4	4	4	4	19	4	2	4	4	2	16	71
45	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	3	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	72
46	4	2	3	3	3	15	3	2	2	1	3	11	3	3	4	4	3	17	4	3	2	2	1	12	55
47	2	3	2	1	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	42
48	2	2	2	4	2	12	2	3	2	3	5	15	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12	50
49	3	3	4	2	2	14	1	4	3	1	1	10	4	3	3	2	3	15	3	1	4	3	1	12	51
50	3	3	2	2	3	13	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	3	3	2	2	12	48
51	3	3	4	3	2	15	3	4	4	1	3	15	3	4	3	5	4	19	3	3	4	4	1	15	64

52	4	4	4	4	4	20	2	4	4	2	4	16	3	4	4	4	4	19	4	2	4	4	2	16	71
53	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	3	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	72
54	4	2	3	3	3	15	3	2	2	1	3	11	3	3	4	4	3	17	4	3	2	2	1	12	55
55	2	3	2	1	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	42
56	2	2	2	1	2	9	2	3	2	3	5	15	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12	47
57	3	3	4	2	2	14	1	4	3	1	1	10	4	3	3	2	3	15	3	1	4	3	1	12	51
58	3	3	2	2	3	13	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	3	3	2	2	12	48
59	4	4	4	4	4	20	2	4	4	2	4	16	3	4	4	4	4	19	4	2	4	4	2	16	71
60	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	3	19	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	72
61	4	2	3	3	3	15	3	2	2	1	3	11	3	3	4	4	3	17	4	3	2	2	1	12	55
62	2	3	2	1	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	3	12	2	2	2	2	2	10	42
63	2	2	2	1	2	9	2	3	2	3	5	15	3	2	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12	47
64	3	3	4	3	2	15	3	4	4	1	3	15	3	4	3	5	4	19	3	3	4	4	1	15	64
65	4	4	4	4	4	20	2	4	4	2	4	16	3	4	4	4	4	19	4	2	4	4	2	16	71

Base de datos de la V2: Desempeño docente

ITEMS	ASPECTO SOCIAL										ASPECTO INSTITUCIONAL Y ADMINISTRATIVO										ASPECTO PEDAGOGICO													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30				
1	3	4	4	4	1	2	3	2	2	4	29	2	2	3	2	2	3	2	2	3	5	26	3	3	4	4	2	3	1	3	3	4	30	85
2	3	4	4	4	2	3	4	2	2	4	32	2	3	2	3	3	4	2	3	4	4	30	2	3	4	4	3	4	2	4	3	4	33	95
3	3	3	4	4	4	1	3	3	2	4	31	1	4	3	4	1	3	3	1	3	4	27	4	3	3	4	1	3	4	3	3	3	31	89
4	3	3	2	2	1	2	4	2	2	2	23	3	2	2	3	2	4	2	2	4	4	28	3	3	3	2	2	4	1	3	3	3	27	78
5	2	3	2	2	2	1	2	3	5	2	24	3	3	4	4	1	2	4	1	2	2	26	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	21	71
6	3	2	3	2	3	2	2	4	4	2	27	2	3	4	4	2	2	4	2	2	2	27	2	3	2	3	2	2	3	5	3	2	27	81
7	4	3	4	3	1	4	3	3	4	3	32	4	3	3	4	4	3	4	4	3	2	34	1	4	3	4	4	3	1	1	4	3	28	94
8	2	2	3	2	2	1	2	4	4	2	24	3	3	3	2	1	2	2	1	2	2	21	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	22	67
9	3	2	3	2	3	2	3	2	2	4	26	2	2	3	2	2	3	2	2	3	5	26	3	3	4	4	2	3	1	3	3	4	30	82
10	2	2	2	2	2	3	4	2	2	4	25	2	3	2	3	3	4	2	3	4	4	30	2	3	4	4	3	4	2	4	3	4	33	88
11	3	3	3	3	3	1	3	3	2	4	28	1	4	3	4	1	3	3	1	3	4	27	4	3	3	4	1	3	4	3	3	3	31	86
12	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	22	3	2	2	3	2	4	2	2	4	4	28	3	3	3	2	2	4	1	3	3	3	27	77
13	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	21	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	24	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	23	68
14	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	20	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21	2	3	2	3	2	2	3	5	3	2	27	68
15	3	3	4	2	2	3	3	1	4	3	28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	30	1	4	3	4	3	3	1	1	4	3	27	85
16	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	23	68
17	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	38	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	2	3	4	4	4	4	2	4	3	4	34	111
18	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	33	100
19	4	2	3	3	3	3	4	3	2	2	29	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	35	3	3	3	2	3	4	1	3	3	3	28	92
20	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	21	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	24	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	23	68
21	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	20	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21	2	3	2	3	2	2	3	5	3	2	27	68
22	3	3	4	3	2	4	3	3	4	4	33	3	4	3	4	4	3	3	4	3	5	36	3	3	4	4	4	3	1	3	3	4	32	101
23	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	38	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	2	3	4	4	4	4	2	4	3	4	34	111
24	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	33	100

25	4	2	3	3	3	3	4	3	2	2	29	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	35	3	3	3	2	3	4	1	3	3	3	28	92	
26	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	21	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	24	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	23	68	
27	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	20	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21	2	3	2	3	2	2	3	5	3	2	27	68	
28	3	3	4	2	2	3	3	1	4	3	28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	30	1	4	3	4	3	3	1	1	4	3	27	85	
29	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	23	68	
30	3	3	4	3	2	4	3	3	4	4	33	3	4	3	4	4	3	3	4	3	5	36	3	3	4	4	4	3	1	3	3	4	32	101	
31	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	38	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	38	2	3	4	4	4	4	2	4	3	4	34	110	
32	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	33	100	
33	4	2	3	3	3	3	4	3	2	2	29	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	35	3	3	3	2	3	4	1	3	3	3	28	92	
34	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	21	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	24	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	23	68
35	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	20	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21	2	3	2	3	2	2	3	5	3	2	27	68	
36	3	3	4	2	2	3	3	1	4	3	28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	30	1	4	3	4	3	3	1	1	4	3	27	85	
37	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	23	68	
38	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	38	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	2	3	4	4	4	4	2	4	3	4	34	111	
39	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	33	100	
40	4	2	3	3	3	3	4	3	2	2	29	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	35	3	3	3	2	3	4	1	3	3	3	28	92	
41	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	21	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	24	2	2	3	4	3	2	3	2	3	3	27	72	
42	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	20	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21	2	3	2	3	2	2	3	5	3	2	27	68	
43	3	3	4	3	2	4	3	3	4	4	33	3	4	3	4	4	3	3	4	3	5	36	3	3	4	4	4	3	1	3	3	4	32	101	
44	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	23	2	2	3	2	2	3	2	2	3	5	26	2	2	3	2	2	3	2	1	3	4	24	73	
45	2	3	2	3	2	3	4	3	2	4	28	2	3	2	3	3	4	2	3	4	4	30	2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	29	87	
46	1	4	3	4	3	1	3	1	2	4	26	1	4	3	4	1	3	3	1	3	4	27	1	4	3	4	1	3	1	4	3	3	27	80	
47	3	2	2	3	2	2	4	2	2	2	24	3	2	2	3	2	4	2	2	4	4	28	3	2	2	3	2	4	2	5	2	3	28	80	
48	3	3	4	4	4	1	2	1	5	2	29	3	3	4	4	1	2	4	1	2	2	26	3	3	4	4	1	2	1	2	3	2	25	80	
49	2	3	4	4	4	2	2	2	4	2	29	2	3	4	4	2	2	4	2	2	2	27	2	3	4	4	2	2	2	1	4	3	27	83	
50	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	36	4	3	3	4	4	3	4	4	3	2	34	4	3	3	4	4	3	4	3	2	2	32	102	
51	3	3	3	2	2	1	2	1	4	2	23	3	3	3	2	1	2	2	1	2	2	21	3	3	3	2	1	2	1	2	3	4	24	68	
52	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	24	2	2	3	2	2	3	2	2	3	5	26	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	26	76	

53	2	3	2	3	2	3	4	3	2	4	28	2	3	2	3	3	4	2	3	4	4	30	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	29	87
54	1	4	3	4	3	1	3	1	2	4	26	1	4	3	4	1	3	3	1	3	4	27	1	4	3	4	1	3	1	4	3	3	27	80
55	3	2	2	3	2	2	4	2	2	2	24	3	2	2	3	2	4	2	2	4	4	28	3	2	2	3	2	4	2	2	3	3	26	78
56	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	22	3	3	2	2	3	2	1	3	2	2	23	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	26	71
57	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	24	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	21	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	22	67
58	1	4	3	4	3	5	3	1	4	3	31	3	2	3	2	5	3	3	5	3	2	31	3	2	3	2	5	3	5	3	4	3	33	95
59	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	22	4	3	4	3	1	2	1	1	2	2	23	4	3	4	3	1	2	1	4	2	2	26	71
60	3	3	4	4	4	3	4	1	4	4	34	2	2	3	2	3	4	2	3	4	4	29	2	2	3	2	3	4	3	2	3	4	28	91
61	2	3	4	4	4	4	3	2	4	4	34	3	4	4	4	4	3	2	4	3	5	36	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	36	106
62	4	3	3	4	4	3	4	4	2	2	33	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	36	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	34	103
63	3	3	3	2	2	3	3	1	2	2	24	3	3	2	2	3	3	1	3	3	4	27	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	28	79
64	2	2	3	2	2	2	4	2	3	2	24	2	3	2	2	2	4	2	2	4	4	27	2	3	2	2	2	4	2	2	3	3	25	76
65	2	3	2	3	2	5	2	3	4	4	30	3	2	3	2	5	2	3	5	2	2	29	3	2	3	2	5	2	5	3	2	3	30	89

ARTÍCULO CIENTÍFICO

ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa

Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016

Br. Wilfredo Vidal Coronado Barrios

wcoronado@hotmail.com

Escuela de Postgrado

Universidad César Vallejo Filial Los Olivos

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar si la gestión administrativa se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. Es una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación es no experimental: transversal: correlacional. La población estuvo conformada por 80 docentes de la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional de conveniencia, es decir el tamaño muestral estuvo representado por 65 docentes, se utilizó como instrumentos un cuestionario, con un nivel de fiabilidad de alpha de Cronbach de 0,900 y 0,905, nivel aceptable.

Entre los resultados más importantes obtenidos con la prueba estadística de Rho de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión administrativa y el desempeño docente, de acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la

Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < .05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,567.

Palabras clave: Gestión administrativa, desempeño docente, planificación, organización, dirección y control.

Abstract

The research had as objective to determine if the administrative management is related to the teaching performance in the Educational Institution Ricardo Palma, Metropolitan Lima, period 2016.

The methodology used for the development of this thesis was related to the quantitative approach. It is a basic research that is located at the descriptive and correlational level. The research design is non-experimental: transverse: correlational. The population consisted of 80 teachers from the Ricardo Palma Educational Institution, Metropolitan Lima, period 2016, a non-probabilistic sampling of intentional type of convenience was used, ie the sample size was represented by 65 teachers, a questionnaire was used as instruments, With a reliability level of Cronbach's alpha of 0.900 and 0.905, acceptable level.

Among the most important results obtained with the statistical test of Rho de Spearman applied to the study variables administrative management and teaching performance, according to statistical evidence, there is a significant relationship between administrative management and teaching performance at the Ricardo Educational Institution Palma, Metropolitan Lima, period 2016; Since the calculated level of significance is $p < .05$ and Spearman's Rho correlation coefficient has a value of 567.

Key words: Administrative management, teaching performance, planning, organization, direction and control.

Revisión de la literatura

Conceptualización de gestión administrativa

Para Soto (2011), consideró que:

El proceso de gestión es ejecutar de manera permanente diligencias que conduzcan al logro de objetivos, es el proceso a fin de promover la participación

de una o más personas, con la finalidad de coordinar actividades de trabajo con miras a una visión de bien. La gestión administrativa es un proceso administrativo en el cumplimiento de las metas empresariales de forma coordinada (p. 17).

Dimensiones de la gestión administrativa.

Dimensión 1: Planificación.

Chiavenato (1999), sostuvo que:

El proceso de planificación es considerada como la primera función de la administración, dicha función determina por anticipado los objetivos que tienen que cumplirse y alcanzarse durante el periodo establecido, es considerado como un modelo teórico para actuar en el futuro. La planificación permite establecer objetivos o planes necesarios para cumplirse de la mejor posible. Asimismo permite determinar y seleccionar por adelantado los objetivos de la empresa para poder lograrlo en la brevedad posible. (p. 320).

Dimensión 2: Organización.

Chiavenato (1999), precisó que:

la organización es una actividad básica de la administración, que sirve para agrupar y estructurar todos los recursos (humanos y no humanos), con el fin de alcanzar los objetivos predeterminados, de todos los recursos, el elemento humano es el más importante. Mediante la organización, las personas se agrupan para realizar mejor las tareas interrelacionadas y trabajar mejor en grupo (p. 347).

Dimensión 3: Dirección.

Chiavenato (1999), consideró que el papel de la dirección es poner a funcionar la empresa y dinamizarla. La dirección se relaciona con la acción como poner en marcha y tiene mucho que ver con las personas; se halla ligada de modo directo con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa.

Es influenciar en las personas para que contribuyan a cumplir las metas y objetivos organizacionales, dentro de esta etapa se evalúan estilos de liderazgo, motivación y enfoques de comunicación del jefe hacia sus subordinados.

La dirección es un esfuerzo individual o colectivo para encauzar a los factores humanos que componen una organización para alcanzar los objetivos de una manera eficaz (Eyssautier, 2010, p. 142).

Dimensión 4: Control.

Chiavenato (1999), consideró que la finalidad del control es garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizó y distribuyó se ajusten lo máximo posible a los objetivos preestablecidos. La esencia del control radica en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los objetivos o resultados deseados.

Permite medir y corregir el desempeño individual y organizacional, llegando a conocer el panorama actual, para tomar decisiones que corrijan los resultados no esperados, en la mayoría de las empresas de éxito en esta fase se reajusta la estrategia oportunamente y se aplican correctivos antes de que sea tarde.

Definición de desempeño docente

Se puede considerar que el desempeño laboral del docente es el conjunto de funciones y roles que hacen posible su acción, aunado a las cualidades de su comportamiento y ajustado a las normas educativas y de la comunidad involucrándose e identificándose con su trabajo.

Rodríguez (1999) expresó lo siguiente:

El desempeño docente, es un proceso inminente dentro de la evaluación institucional. A través de la misma se asigna valor al curso de la acción. Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos (p.48).

Dimensiones del desempeño docente

La práctica docente no solo es compleja; sino que se realiza inmersa en una realidad de alta complejidad en la que todo está cohesionado y relacionado. No se trata de una realidad lineal; sino de una totalidad. Por ello, será necesario seleccionar los aspectos más relevantes, los que estén orientados a la acción. Los dominios o dimensiones constituyen los componentes de una buena docencia que agrupa competencias y capacidades, desempeños e indicadores.

Simari y Torneiro (2009, p. 66), clasificaron estos aspectos en tres grupos: el aspecto personal – social, el administrativo – institucional, y el pedagógico – didáctico.

Dimensión 1: Aspecto personal – social.

En la actualidad, el ser humano tiene que enfrentarse a nuevas y mayores demandas, como dominar fehacientemente las matemáticas y las ciencias para aprovechar mejor las nuevas tecnologías, dominarse a sí mismo para controlar las emociones, y cambiar hábitos de conducta y actitudes para adaptarse a los cambios sociales y laborales. Por tanto, es imprescindible la toma de conciencia sobre su propio conocimiento. En esta dimensión o aspecto se consideran las características siguientes: El docente como persona individual, como sujeto histórico, su trayectoria profesional y su trabajo en la institución educativa.

Este desarrollo personal implica el autoconocimiento de sí mismo, la autoestima, y la interrelación para lograr el bienestar personal, familiar, social y laboral. Por tal motivo, se consideran los siguientes indicadores: Capacitación, estrategias didácticas, atención y disciplina, capacidades, respeto, participación, reuniones, relaciones interpersonales, creatividad, liderazgo, solución de problemas, presentación personal, trato cordial, autocrítica, vida personal, etc.

Dimensión 2: Aspecto institucional – administrativo.

Atiende a lo que la institución educativa representa como colectividad en la que está inmersa a la práctica individual de cada profesor. Viene a ser la reflexión acerca de cómo la institución socializa al maestro con sus saberes acerca del oficio, tradiciones, estas ideas que constituyen el núcleo de esta dimensión son: la experiencia de pertenencia institucional y la normativa.

Asimismo, Fierro, Fortoul y Rosas (2000, p. 39) señalan como ideas suplementarias: “Las normas de comportamiento y de comunicación entre colegas y autoridades, los saberes y las prácticas de enseñanza que se socializan dentro del gremio, los estilos de relación, las ceremonias, los ritos y los modelos de gestión directiva”.

Por tanto, el clima institucional que se percibe en la institución es importante para crear las condiciones adecuadas para la calidad de la enseñanza. Así, el aspecto administrativo implica todos los procesos de tramitación del quehacer educativo plasmado en documentos normativos y pedagógicos como el registro de asistencia y tardanzas de los docentes, memorandos, oficios, resoluciones y el portafolio del docente que es la carpeta pedagógica donde se encuentra escrita toda la planificación pedagógica, como el PEI, PCI, Programación anual, unidades

didácticas sesiones de clases. Este aspecto tiene, a su vez, los siguientes indicadores: Planificación, documentos pedagógicos, participación, preparación de clases, puntualidad, horario, materiales, plan anual, identidad institucional, propósitos de la Institución, etc.

Dimensión 3: Aspecto pedagógico – didáctico.

Las instituciones educativas se diferencian unas de otras por el hecho de tener como proyecto fundamental brindar enseñanza y asegurar aprendizajes. Por ello, la dimensión pedagógico – didáctica es la que por sus características brinda especificidad a los establecimientos educativos, constituyéndose las actividades de enseñanza y de aprendizaje en su eje estructurante, actividad sustantiva y específica, siendo, además, la dimensión pedagógica – didáctica la función inherente al docente.

Desde esta perspectiva, las prácticas pedagógicas se constituyen en el elemento clave del perfeccionamiento docente. Entendiéndose a la práctica pedagógica como el espacio donde los docentes facilitan, organizan y aseguran el encuentro y el vínculo entre los alumnos y el conocimiento. Concibe además, al docente como un agente que sirviéndose de los procesos de enseñanza, se ocupa de dirigir o facilitar la interacción de los alumnos con el saber que la institución propone, para que ellos construyan su propio conocimiento. El propósito de esta reflexión, es determinar la naturaleza y profundidad de los aprendizajes adquiridos por los alumnos en términos de conocimientos y habilidades.

Fierro, Fortoul y Rosas (2000) señalaron que:

Las ideas que construyen el núcleo de esta dimensión son la manera en que el profesor acerca el conocimiento para que sus alumnos puedan recrearlo, la forma en que entiende su proceso de aprendizaje y conduce las situaciones de enseñanza, y la recuperación y análisis de aspectos específicos que son privativos del salón de clases (métodos de enseñanza, organización de las actividades escolares, forma de evaluar). (p. 41).

Metodología

El estudio fue cuantitativo de paradigma positivista, método hipotético – deductivo, de tipo sustantiva, descriptiva y correlacional. El diseño de estudio fue no experimental, de corte transversal . El estudio fue de 65 docentes de la

institución educativa Ricardo Palma de Lima Metropolitana. La validez de la variable se dio a través de juicio de expertos con la aplicación de un cuestionario , donde el coeficiente alfa de cronbach se realizó para la confiabilidad para ambos instrumentos lo que representa una confiabilidad muy alta. Para el procesamiento y análisis de la información se utilizó el software Excel y el programa estadístico SPSS 22 , a través del cual se trabajó las frecuencias y porcentajes con sus tablas para la prueba de hipótesis y los resultados el coeficiente de correlación de Spearman.

Resultados

Para probar esta hipótesis, se procedió a utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, dado que este estadístico es apropiado para ver relaciones entre variables cualitativas, que es el caso de la presente investigación.

Tabla 28

Coeficiente de correlación entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

			Gestión administrativa	Desempeño docente
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,567**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,567**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

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

En la Tabla 28, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión administrativa y el desempeño docente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.567$, correlación moderada, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa

entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Tabla 29

Coefficiente de correlación entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

			Proceso de planificación	Desempeño docente
Rho de Spearman	Proceso de planificación	Coefficiente de correlación	1,000	,581**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
Desempeño docente	Desempeño docente	Coefficiente de correlación	,581**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

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

En la Tabla 29, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión de planificación y el desempeño docente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.581$, correlación moderada, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la gestión de planificación y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Tabla 30

Coeficiente de correlación entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

			Proceso de organización	Desempeño docente
Rho de Spearman	Proceso de organización	Coeficiente de correlación	1,000	,337**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	65	65
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,337**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	65	65

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

En la Tabla 30, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión de organización y el desempeño docente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.337$, correlación baja, con un nivel de significancia de 0.006 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la gestión de organización y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Tabla 31

Coeficiente de correlación entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

			Proceso de dirección	Desempeño docente
Rho de Spearman	Proceso de dirección	Coeficiente de correlación	1,000	,495**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,495**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

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

En la Tabla 31, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión de dirección y el desempeño docente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.495$, correlación moderada, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la gestión de dirección y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Tabla 32

Coeficiente de correlación entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

		Proceso de control	Desempeño docente
Rho de Spearman	Proceso de control	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,485**
		N	65
Desempeño docente	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	,485**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	65

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

En la Tabla 32, según la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio gestión de control y el desempeño docente, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.485$, correlación moderada, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre la gestión de control y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

Discusión

En la presente tesis se investigó la relación entre las variables gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016.

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < 0.05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016, coincidiendo con la investigación de Say (2012), en su tesis titulada *la evaluación del desempeño laboral de los docentes de nivel medio de los centros educativos privados en la Ciudad de Quetzaltenango. Tesis de Maestría*, Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango- Guatemala, tuvo como objetivo determinar de qué manera se aplica la evaluación del desempeño docente en los centros educativos privados de nivel medio en la ciudad de Quetzaltenango, de acuerdo a los resultados pudo identificar que el 100% de los directores de los centros educativos privados de nivel medio de educación básica jornada matutina plan diario del distrito escolar 09-006 de la ciudad de Quetzaltenango aplican la evaluación del desempeño a los docentes. Mientras que el 94% de los docentes opinó que su desempeño era evaluado y el 6% indicó que no. Esta diferencia entre la información proporcionada por los directores y los docentes se debe a la falta de ejecución sistemática de las etapas que conlleva la evaluación del desempeño, lo cual ocasiona el desconocimiento de algunos docentes respecto a la aplicación de la herramienta. Asimismo el 69% de los directores considera que el objetivo de la evaluación del desempeño es orientar el desempeño del docente a los objetivos del colegio, mejorar la calidad educativa, permitir al docente desarrollarse profesionalmente y diseñar un programa de capacitación para el docente y un 31% considera que el objetivo de la aplicación es mejorar la calidad educativa, por lo que el 100% de los directores conoce el objetivo de la aplicación de la evaluación del desempeño.

Conclusión

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo

Palma, Lima Metropolitana, período 2016; puesto que el nivel de significancia calculada es $p < 0.05$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de 0.567.

Referencias

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª edición. México: McGraw-Hill.

DECLARACIÓN JURADA
DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Br. Wilfredo Vidal Coronado Barrios, estudiante (), egresado (), docente (), del Programa Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 32942325, con el artículo Gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, período 2016. Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría compartida con los coautores
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Br. Wilfredo Vidal Coronado Barrios
DNI. 32942325