



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión educativa y el desempeño laboral docente del  
CEBA Edelmira del Pando de la UGEL N° 06 Ate, 2014.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Magíster en Administración de la Educación**

**AUTOR:**

**Br. Ramiro Vidalón Enriquez  
Br. Robert Raymundo Torres**

**ASESOR:**

**Dr. Juan Carlos Durand**

**SECCIÓN:**

**Educación e Idiomas**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Gestión y Calidad Educativa**

**Perú - 2014**

## **Jurados Calificadores**

---

Mg. Juan Wilber Manzaneda Gutiérrez  
Presidente

---

Dr. Felipe Ostos de la Cruz  
Secretario

---

Dr. Juan Carlos Durand Porras  
VOCAL

## **Dedicatoria**

Dedico esta tesis a la memoria de mis padres, quienes me dieron la existencia y han fortalecido en mí los principios y valores morales que me han ayudado vencer obstáculos en la vida. Mi hija Emperatriz. Ellos desde la eternidad siempre me ven, me cuidan, me guía, todos los días de mi vida. A mis hijos Evelin y Adderley pilares fundamentales en mi vida, que con su comprensión, amor y apoyo me dan la fuerza para superarme cada día más.

Ramiro

La vida se encuentra plagada de retos, y uno de ellos es la Maestría. Tras verme dentro de ella, me dado cuenta que más allá de ser un reto, es una base no solo para mi entendimiento del campo en el que me visto inmerso, sino para lo que concierne a la vida y mi futuro.

Dedico a mis padres, a mi esposa y a mis hijos Roy, Evelyn y Farid quienes me dan la fuerza necesaria para lograr mis metas.

Robert.

## **Agradecimiento**

A mi familia por estar siempre a mi lado, dándome fuerzas, entusiasmo y por comprender mi ausencia. Al Dr. Juan Carlos Durand Porras, asesor en el proyecto y desarrollo de la tesis con su tenacidad, perseverancia y apoyo hizo que se viabiliza la investigación. A mis compañeros de estudio, amigos (as) con quienes compartimos esta experiencia y por darme su respaldo y buenos consejos. Al director, personal docentes y no docente del CEBA Edelmira del Pando por su receptividad y compromiso con la calidad educativa.

Ramiro

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar a cada uno de los que son parte de mi familia a mi esposa, mis padres y mis hijos, Roy, Ingrid y Farid; por haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora. Por último a mi compañero de tesis porque en esta armonía grupal lo hemos logrado y a mi asesor del desarrollo de tesis quién nos ayudó en todo momento, Dr. Juan Carlos Durand Porras.

Robert

## Declaración Jurada

Yo, Ramiro Vidalón Enriquez, estudiante del Programa Maestría en Administración de la educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 10503367, con la tesis titulada “Gestión educativa y el desempeño laboral docente del CEBA Edelmira del Pando de la UGEL N° 06 de ATE, 2014”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría (compartida con Robert Raymundo Torres).
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia 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.

Lugar y fecha: 28 de febrero del 2015

Firma.....

Nombres y Apellidos: Ramiro Vidalón Enriquez

DNI: 10503367

## Declaración Jurada

Yo, Robert Raymundo Torres., estudiante del Programa Maestría en Administración de la educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 04072605, con la tesis titulada “Gestión educativa y el desempeño laboral docente del CEBA Edelmira del Pando de la UGEL N° 06 de ATE, 2014”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría (compartida con Ramiro Vidalón Enriquez).
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia 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.

Lugar y fecha: 28 de febrero del 2015

Firma.....

Nombres y apellidos: Robert Raymundo Torres

DNI: 04072605

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado: Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, para elaborar la tesis de Maestría en Administración de la Educación, presentamos el trabajo de investigación con el título: Gestión educativa y el desempeño laboral docente en el CEBA Edelmira del Pando de la UGEL N° 06 de ATE, 2014

En este trabajo se describe el proceso de la investigación, la que tiene como objetivo determinar la relación entre la Gestión educativa y el desempeño laboral docente en el CEBA Edelmira del Pando de la UGEL N° 06 de ATE, 2014, con una población de 86 docentes y el director de los cuales se tomaron en su totalidad, a los mismos que se les aplicó dos instrumentos de medición que pasó la prueba de confiabilidad.

El estudio está compuesto por siete secciones, en el primero denominado introducción describe el problema de investigación, justificaciones antecedentes objetivos e hipótesis que dan los primeros conocimientos del tema, así como fundamenta el marco teórico. En la segunda sección presenta los componentes metodológicos. En la tercera sección presenta los resultados, seguidamente en la cuarta sección presenta la discusión del tema, para en la quinta sección exponer las conclusiones, en la sexta sección se presentan las recomendaciones y en la séptima sección se adjunta las referencias bibliográficas y demás anexos.

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

Los Autores

## Índice

|  |      |
|--|------|
| Dedicatoria  | iii  |
| Agradecimientos  | iv   |
| Declaratoria de autenticidad   | v    |
| Declaratoria de autenticidad   | vi   |
| Presentación   | vii  |
| Índice del contenido   | viii |
| Índice del tablas  | xi   |
| Índice del figuras   | xii  |
| Resumen  | xiii |
| Abstract   | xiv  |
| <b>I. INTRODUCCIÓN</b>   | 1    |
| 1.1. Realidad problemática   | 4    |
| 1.2. Antecedentes de la investigación                                  | 9    |
| 1.3. Marco teórico   | 16   |
| 1.3.1. Bases teóricas sobre gestión educativa.                         | 16   |
| 1.3.1.1. Conceptos de gestión.   | 16   |
| 1.3.1.2. Los cambios en el concepto de Gestión                         | 17   |
| 1.3.1.3. Modelos de Gestión  | 18   |
| 1.3.2. Gestión Educativa   | 19   |
| 1.3.2.1. Definición de gestión educativa                               | 19   |
| 1.3.2.2. Enfoques en la gestión educativa                              | 21   |
| 1.3.2.3. Dimensiones de Gestión educativa                              | 23   |
| 1.3.2.3.1. Dimensión Institucional.                                    | 24   |
| 1.3.2.3.2. Dimensión pedagógica  | 25   |
| 1.3.2.3.3. Dimensión administrativa                                    | 26   |
| 1.3.2.3.4. Dimensión comunitaria                                       | 27   |
| 1.3.2.4. Procesos de gestión educativa                                 | 27   |
| 1.3.2.4.1. La planificación  | 28   |
| 1.3.2.4.2. Ejecución   | 29   |
| 1.3.2.4.3. Evaluación y Monitoreo                                      | 30   |
| 1.3.2.5. Criterios para evaluar desempeños en los procesos de gestión. | 31   |
| 1.3.2.6. Gestión educativa en el centro escolar                        | 32   |
| 1.3.2.6.1. Gestión Educativa del director                              | 33   |
| 1.3.2.6.2. Función del director  | 34   |
| 1.3.2.6.3. Funciones específicas                                       | 34   |
| 1.3.2.6.4. Habilidades para el ejercicio directivo                     | 35   |
| 1.3.2.6.5. Gestión educativa por delegación de funciones               | 35   |
| 1.3.2.6.6. Gestión educativa y trabajo en equipo                       | 36   |
| 1.3.2.6.7. Gestión educativa y toma de decisiones colectivas           | 37   |
| 1.3.2.6.8. La gestión Educativa en EBA                                 | 37   |
| 1.3.3. Desempeño docente   | 38   |
| 1.3.3.1. El docente  | 38   |
| 1.3.3.2. Funciones del docente   | 42   |

|  |    |
|--|----|
| 1.3.3.3. Funciones del docente de Educación Básica Alternativa (EBA) | 42 |
| 1.3.3.4. Competencias de un docente eficaz                           | 45 |
| 1.3.3.5. Características de un buen docente                          | 48 |
| 1.3.3.6. Características del docente de EBA                          | 49 |
| 1.3.3.7. Concepción de desempeño                                     | 50 |
| 1.3.3.8. Concepción de desempeño docente                             | 51 |
| 1.3.3.9. Desempeño laboral docente                                   | 52 |
| 1.3.3.10. Factores de desempeño laboral docente                      | 54 |
| 1.3.3.11. Dimensiones de desempeño docente: Roles del docente        | 55 |
| 1.3.3.11.1. Rol del docente innovador                                | 56 |
| 1.3.3.11.2. Rol del docente contemporáneo                            | 59 |
| a) Dimensión profesional   | 59 |
| b) Dimensión personal  | 61 |
| c) Dimensión social  | 63 |
| 1.3.3.12. La Educación Básica Alternativa (EBA)                      | 65 |
| 1.3.3.13. Organización de la Educación Básica Alternativa            | 65 |
| 1.3.3.14. Centro de Educación Básica Alternativa (CEBA)              | 66 |
| 1.3.3.15. Gestión Educativa y desempeño docente en el CEBA           | 68 |
| 1.3.3.16. Trabajo docente y directivo en el CEBA                     | 69 |
| 1.3.3.17. Marco Conceptual   | 72 |
| 1.4. Justificación de la Investigación                               | 74 |
| 1.4.1. Justificación Teórica   | 74 |
| 1.4.2. Justificación Pedagógica                                      | 74 |
| 1.4.3. Justificación Técnica   | 74 |
| 1.5. Problema de la investigación.                                   | 75 |
| 1.5.1. Problema general  | 75 |
| 1.5.2. Problemas específicos   | 75 |
| 1.6. Formulación de hipótesis  | 76 |
| 1.6.1. Hipótesis general   | 76 |
| 1.6.2. Hipótesis específicas   | 76 |
| 1.7. Objetivos de la investigación                                   | 77 |
| 1.7.1. Objetivo general  | 77 |
| 1.7.2. Objetivos específicos   | 77 |
| <b>II. MARCO METODOLOGICO</b>  | 78 |
| 2.1. Variables de la investigación                                   | 78 |
| 2.1.1. Variable (X): Gestión Educativa                               | 78 |
| 2.1.2. Variable (Y): Desempeño Laboral Docente                       | 79 |
| 2.2. Definición operacional de las variables                         | 79 |
| 2.2.1. Variable (X): Gestión educativa                               | 79 |
| 2.2.2. Variable (Y): Desempeño laboral docente                       | 79 |
| 2.2. Metodología   | 82 |
| 2.3. Tipo de investigación   | 82 |
| 2.4. Diseño de la investigación                                      | 83 |
| 2.6. Población, muestra y muestreo                                   | 84 |

|  |     |
|--|-----|
| 2.6.1. Población de la investigación                                       | 84  |
| 2.6.2. Muestra y muestreo de la investigación                              | 85  |
| 2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos                       | 86  |
| 2.7.1. Técnicas de recolección de datos                                    | 86  |
| 2.7.2. Instrumentos de recolección de datos                                | 87  |
| 2.7.2.1. Instrumento para medir la variable (X): Gestión educativa         | 87  |
| 2.7.2.2. Instrumento para medir la variable (Y): Desempeño Laboral Docente | 87  |
| 2.7.2.3. Validación y confiabilidad de instrumentos                        | 88  |
| 2.7.2.3.1. Validación a través del juicio de expertos.                     | 88  |
| 2.7.2.3.2. Confiabilidad de instrumentos.                                  | 89  |
| 2.7.2.3.3. Análisis de fiabilidad por el coeficiente Alpha de Cronbach     | 89  |
| 2.8. Métodos de análisis de datos  | 90  |
| 2.9. Aspectos éticos   | 91  |
| <b>III. RESULTADOS</b>   | 92  |
| 3.1. Descripción de los resultados   | 92  |
| 3.2. Prueba de hipótesis   | 97  |
| <b>IV. DISCUSIÓN</b>   | 101 |
| <b>V. CONCLUSIONES</b>   | 104 |
| <b>VI. RECOMENDACIONES</b>   | 106 |
| <b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>                                     | 108 |
| <b>ANEXOS</b>  |     |
| Anexo A: Matriz de consistencia  | 114 |
| Anexo B: Operacionalización de la variable Gestión Educativa               | 115 |
| Anexo C: Operacionalización de la variable Desempeño Laboral Docente       | 116 |
| Anexo D: Instrumento X   | 117 |
| Anexo E: Instrumento Y   | 119 |
| Anexo H: Base de datos de las variables                                    | 123 |
| Anexo F: Matriz de Validación.   | 131 |

## Lista de tablas

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1: EBA: Ciclos, Programas y Formas de Atención  | 66  |
| Tabla 2: Gestión educativa.   | 80  |
| Tabla 3: Desempeño Laboral Docente  | 81  |
| Tabla 4: Población de estudio - Docentes  | 85  |
| Tabla 5: Validación de juicio de expertos   | 88  |
| Tabla 6: Confiabilidad de la variable gestión educativa   | 89  |
| Tabla 7: Confiabilidad de la variable desempeño Laboral docente   | 90  |
| Tabla 8: Resultados entre la gestión educativa y desempeño laboral docente  | 92  |
| Tabla 9: Resultados entre la gestión pedagógica y desempeño profesional.  | 93  |
| Tabla 10: Resultados entre la gestión institucional y el desempeño personal.  | 94  |
| Tabla 11: Resultados entre la gestión administrativa y el desempeño social.   | 95  |
| Tabla 12: Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman de la gestión educativa y el desempeño laboral docente | 97  |
| Tabla 13: Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman de gestión pedagógica y el desempeño profesional.      | 98  |
| Tabla 14: Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman de la gestión institucional y el desempeño personal.   | 99  |
| Tabla 15: Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman de la gestión administrativa y el desempeño social.    | 100 |

## Lista de Figuras

|  |    |
|--|----|
| Figura 1: Modelos de gestión   | 18 |
| Figura 2: Diferencia entre planificación tradicional y planificación estratégica | 22 |
| Figura 3: Dimensiones de la gestión educativa                                    | 23 |
| Figura 4: Toma de decisiones en los procesos administrativos                     | 30 |
| Figura 5: Diferencia entre eficiencia y eficacia                                 | 32 |
| Figura 6. Equilibrio Dinámico de un Equipo de Trabajo                            | 36 |
| Figura 7. Definición de competencia  | 45 |
| Figura 8: Componentes de una competencia   | 46 |
| Figura 9: Características de un buen Maestro                                     | 49 |
| Figura 10: Tres condiciones de desempeño   | 51 |
| Figura 11. Diagrama del diseño de investigación                                  | 84 |
| Figura 12. Gestión educativa y desempeño Laboral docente.                        | 93 |
| Figura 13. Gestión pedagógica y desempeño profesional.                           | 94 |
| Figura 14. Gestión institucional y el desempeño personal.                        | 95 |
| Figura 15. Gestión institucional y el desempeño personal.                        | 96 |

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la Gestión Educativa y el desempeño laboral docente del CEBA Edelmira del Pando de la UGEL N° 06 Ate, 2014. La investigación fue de tipo correlacional, con diseño no experimental transeccional. La población estuvo conformada por 86 docentes que laboran en el CEBA de los cuales se seleccionó la totalidad de los sujetos como muestra censal. La técnica utilizada fue la encuesta para ello se utilizó dos instrumentos como cuestionarios, los cuales fueron validados por expertos. Los datos obtenidos en los instrumentos fueron sometidos a la confiabilidad a través del coeficiente Alfa Cronbach con una alta confiabilidad de 0,851. Para el análisis de los datos se utilizó la estadística inferencial de Spearman sobre los puntajes obtenidos mediante los cuestionarios. Obteniéndose de  $r_s=0,799$  con un nivel de significancia (bilateral) 0,000; lo cual indica que la correlación es positiva considerable. Por lo tanto, se concluye que la gestión educativa se relaciona significativamente con el desempeño docente en el CEBA “Edelmira del Pando” de la UGEL N° 06 Ate, 2014.

Entre las dimensiones de gestión pedagógica y el desempeño profesional, si existe una correlación de 0,739 con un nivel de significancia (bilateral) 0,000; lo cual indica que la correlación es positiva media. Por lo cual, se concluye que la gestión pedagógica se relaciona significativamente con el desempeño profesional de los docentes. Entre las dimensiones de gestión institucional y el desempeño personal, si existe una correlación de 0,415 con un nivel de significancia (bilateral) 0,000; lo cual indica que la correlación es positiva débil. Por lo cual, se concluye que la gestión institucional se relaciona significativamente con el desempeño personal de los docentes. Entre las dimensiones de gestión administrativa y el desempeño social, hallándose una correlación de 0,483 con un nivel de significancia (bilateral) 0,000; lo cual indica que la correlación es positiva débil. Por lo cual, se concluye que la gestión institucional se relaciona significativamente con el desempeño personal de los docentes del CEBA Edelmira del Pando de la UGEL N° 06 Ate, 2014.

**Palabras clave:** Gestión educativa – Desempeño laboral docente

## Abstract

The present research had as general objective to determine the relationship between the educational management and teaching job performance of the FATTENING Edelmira Pando of the UGEL N ° 06-Ate, 2014. Research was correlational, transactional non-experimental design. The population was conformed by 86 teachers working in the FATTENING of which all subjects as census sample was selected. The technique used was the survey so we used two instruments such as questionnaires, which were validated by experts. Data from the instruments were subjected to reliability with a high reliability of 0,851 Cronbach Alpha coefficient. The data analysis was inferential statistics of Spearman on the scores obtained through questionnaires. Obtaining  $p = 0,799$  with a level of significance (bilateral) 0.000; indicating that the correlation is positive considerable. It is therefore concluded that: the educational management is significantly related to teaching performance in the FATTENING "Edelmira of Pando" of the UGEL N ° 06 Ate, 2014.

Between the dimensions of teaching and professional performance, if there is a correlation of 0,739 with a level of significance (bilateral) 0.000; indicating that the correlation is positive mean. Which pedagogical management is concluded is significantly related to the professional performance of teachers. Between the dimensions of institutional management and the performance of the personal, if there is a correlation of 0,415 with a level of significance (bilateral) 0.000; indicating that the correlation is positive weak. It can be concluded that: the institutional management is significantly related to the personal performance of teachers. Between the dimensions of administrative management and social performance, finding a correlation of 0,483 with a level of significance (bilateral) 0.000; indicating that the correlation is positive weak. It can be concluded that: institutional management is significantly related to the personal performance of the teachers of the FATTENING "Edelmira of Pando" of the UGEL N ° 06-Ate, 2014.

Key words: educational management - teaching job performance