



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
DE LA EDUCACIÓN**

Gestión administrativa y desempeño docente en la Institución Educativa Nuestra
Señora del Carmen, Huaral 2020

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

AUTORA:

Br. De la Cruz Castañeda, Pilar (ORCID: 0000-0001-9941-223X)

ASESORA:

Dra. Nagamine Miyashiro, Mercedes María (ORCID: 0000-0003-4673-8601)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LIMA - PERÚ

2020

Dedicatoria

A Dios por permitirme alcanzar mis objetivos. A mis queridos padres, quienes son mi fortaleza y gracias a sus consejos me han guiado por el buen sendero. A mi hermano, quien me ha demostrado su apoyo constante y desinteresado.

Agradecimiento

A las autoridades y compañeros de la institución educativa “Nuestra Señora del Carmen” por su colaboración y predisposición para la realización de este trabajo.

A la Universidad César Vallejo, por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios. A cada uno de los docentes de la Escuela de Posgrado, pero en especial a la Dra. Mercedes Nagamine Miyashiro, por haber sido la guía de este trabajo, quien además aportó con sus conocimientos.

Página del jurado

Declaratoria de autenticidad

Yo, Pilar de la Cruz Castañeda, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “Gestión administrativa y desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020” en folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

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

Lima, 23 de mayo del 2020



Pilar de la Cruz Castañeda

DNI: 46279663

Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	1
II. Método	14
2.1. Tipo y diseño de investigación	14
2.2. Operacionalización de variables	15
2.3. Población y muestra	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	17
2.5. Procedimiento	18
2.6. Método de análisis de datos	19
2.7. Aspectos éticos	19
III. Resultados	20
IV. Discusión	27
V. Conclusiones	27
VI. Recomendaciones	33
Referencias	34
Anexos	41
Anexo 1: Matriz de consistencia	42
Anexo 2: Instrumentos	44
Anexo 3: Fichas técnicas de los instrumentos	46
Anexo 4: Validación de los instrumentos	48
Anexo 5: Confiabilidad	59
Anexo 6: Base de datos de muestra piloto	61
Anexo 7: Otros	62

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de la variable 1: Gestión administrativa	15
Tabla 2 Operacionalización de la variable 2: Desempeño docente	16
Tabla 3 Validez del contenido por juicio de expertos de los instrumentos	18
Tabla 4 Resultado de la confiabilidad de los instrumentos	18
Tabla 5 Gestión administrativa en docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral	20
Tabla 6 Desempeño docente de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral	21
Tabla 7 Nivel de las dimensiones de la gestión administrativa de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral	22
Tabla 8 Nivel de las dimensiones del desempeño docente de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral	23
Tabla 9 Relación entre gestión administrativa y desempeño docente	24
Tabla 10 Relación entre dimensiones de la gestión administrativa y desempeño docente	25

Índice de figuras

	Pág.
<i>Figura 1.</i> Gestión Administrativa en docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral	20
<i>Figura 2.</i> Desempeño docente de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral	21
<i>Figura 3.</i> Dimensiones de la gestión administrativa de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral	22
<i>Figura 4.</i> Dimensiones del desempeño docente de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral	23

Resumen

El estudio de investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020. Se utilizó un enfoque cuantitativo, de método hipotético – deductivo, tipo básica – descriptiva, correlacional de diseño no experimental. La muestra lo conformaron 80 docentes a quienes se les aplicó dos cuestionarios, uno por variable. Los resultados evidenciaron que, ambas variables se encuentran en nivel regular, siendo gestión administrativa en un porcentaje de 53.8% y el desempeño en 43.6%. Otro hallazgo es la relación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente ($p_valor < 1\%$) de manera directa positiva y de grado alto dado un $Rho = 0.812$. Del mismo modo, las dimensiones planeación, organización, integración, dirección y control, se relacionan con el desempeño docente de grado moderado, excepto en la planeación cuya asociación es de grado alto. Se concluye que mientras la gestión administrativa sea eficiente, el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020 también lo será, caso contrario los resultados tenderían a ser deficientes.

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

Abstract

The research study aimed to determine the relationship between administrative management and teaching performance at the Nuestra Señora del Carmen educational institution, Huaral 2020. A quantitative approach is determined, using a hypothetical - deductive method, basic type - descriptive, correlational design Non-experimental The sample was made up of 80 teachers who were given two questionnaires, one per variable. The results showed that the variables are at a regular level, with administrative management at a percentage of 53.8% and performance at 43.6%. Another finding is the statistically significant relationship between administrative management and teaching performance ($p_value < 1\%$) in a direct positive and high-grade way given a $Rho = 0.812$. Similarly, the planning, organization, integration, management and control dimensions are related to moderate-grade teaching performance, except in planning whose association is high-grade. It is concluded that while efficient administrative management, teaching performance at the Nuestra Señora del Carmen educational institution, Huaral 2020 will also be, otherwise the results will bid to be deficient.

Keywords: Administrative management, teaching performance, planning, organization, integration, direction and control.

I. Introducción

Hoy en día, las instituciones educativas deben evaluar el trabajo de su personal porque ello permite observar si las metas propuestas a estos se han cumplido, por lo que la gestión administrativa que se realice en la institución debe reflejar los intentos del directivo por reconocer esos factores explícitos que se relacionan con el trabajo por medio del uso eficiente de los recursos (Calderón, Huilcapi, Montiel, Mora y Naranjo, 2018).

Sin embargo, en el contexto internacional se han registrado casos de escuelas con problemas internos en su gestión por falta de transparencia y responsabilidad, como en Mangochi al sur de África, debido a que el director en ocasiones usaba los fondos escolares para sus asuntos personales en vez de canalizarlos a las necesidades de la institución (Galafa,2018). Otros problemas en la gestión administrativa se derivan de un mal desarrollo y monitoreo de metas, planes de estudio y currículum desactualizados, además de trabajo pedagógico desorganizado (Santiago, Fiszbein, García, y Radinger,2017). Esta mala praxis de parte del gestor escolar, sumado a factores desmotivadores como la carga laboral, bajo salario, las relaciones interpersonales con muchos otros miembros de la escuela para lograr sus objetivos de enseñanza, el clima laboral y el poco interés de los estudiantes por aprender, contribuyen a la insatisfacción e influyen en un bajo desempeño del docente (Soodmand y Doosti, 2016). Asimismo, Tuytens y Devos (2017) en Bélgica, se dieron cuenta que docentes, aunque entienden y respetan la política evaluativa, su actitud es reacia a la evaluación de su desempeño por la complejidad de la evaluación sumativa.

Por otro lado, los cambios constantes que han sucedido en América Latina y El Caribe han transformado el rol del docente en las aulas, viéndose una pequeña mejoría en los sistemas educativos, aunque no se ha realizado una sistematización de los procesos de evaluación del desempeño docente. Pese a ello, se dice que algunos países han logrado establecer políticas y marcos para la evaluación, pero les falta mejorar, puesto que, no se han descrito bien las formas de aplicación, lo cual sigue desfavoreciendo la práctica del buen desempeño (Gálvez y Milla,2018). Asimismo, referente a la gestión administrativa en centros educativos, Muñoz y Gonzales (2019) evidenciaron en un establecimiento educacional en Chile que el problema se presentó por la falta de sistematización, conducción e involucramiento de los miembros de la comunidad educativa para el logro académico de los estudiantes; pues en dicho país, los docentes con desempeño insatisfactorio fluctúan entre

el 30% y 35% por falta de capacitaciones u orientaciones y el estrés al cual se ven sometidos (Sepúlveda, Hernández, Peña, Agredo y Salvatierra,2019). Y en Ecuador, la gestión administrativa parece ser no tan primordial para el director, ya que más se han enfocado en apoyar, acompañar y asesorar a los docentes (López y López,2019).

A nivel nacional, Unesco Perú (2016) hace mención de que La Ley General de Educación y la Ley de Carrera Pública Magisterial le otorgan al director de una institución educativa, la autoridad máxima para gestionarla (con planificación, organización, dirección, coordinación y control), a nivel educativo, pedagógico y administrativo, como representante legal de la misma; siendo por tal, el responsable directo de brindar óptimas condiciones para un desempeño profesional docente adecuado y direccionado a que el alumnado obtenga las competencias necesarias para su grado y edad. En ese sentido, el Ministerio de Educación-Minedu (2017) expone que el desafío de la gestión administrativa en las escuelas se centra en las desigualdades estructurales, en cuanto a distribución de los recursos en zonas rurales y urbanas de parte del Estado, aunque dichos recursos han aumentado en relación al producto interno bruto, pero está aún lejos de sus países hermanos.

En cuanto al desempeño docente en el país, en el 2015 el Minedu estableció un manual de organización y funciones para los docentes, quienes además deben contribuir mediante comisiones en coordinaciones administrativas para la elaboración del balance económico, alcanzar los objetivos propuestos de las actividades, de patrimonio y servicios; también laborar durante sus jornadas completas no solo para dedicarse al estudiantes, sino también para atender a los padres de familia y la coordinación con los directivos; sin embargo la realidad ha hecho ver que pese a todas sus labores, los docentes están subvalorados, sin estímulos que permitan innovar la carrera, actualizarse y desempeñarse adecuadamente en condiciones e infraestructura escolar adecuada (Camacho y Cancino, 2017). A pesar de lo expresado anteriormente, en un estudio realizado en Lima, según Riffo (2019) la mayoría de los docentes en las instituciones han desarrollado capacidades administrativas, gracias a la gestión recibida por los directores. Sin embargo, para poder mejorarla se debe de proponer planes de mejoramiento, en coordinación con ello el Instituto peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica, ha propuesto un conjunto de 5 factores, 12 estándares y 43 indicadores para medir la gestión educativa.

Después de lo expuesto, en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen se ha observado que algunas de las etapas de la gestión administrativa no resultan como se espera. Este punto es importante analizar dado que los docentes no participan en la actualización de los instrumentos de gestión, poca coordinación y planificación con la comunidad educativa, puesto que, las diversas actividades y reuniones se realizan sin previo aviso y se les capacita en ocasiones. Ahora en cuanto al desempeño docente, muchos de ellos no evidencian sus habilidades metodológicas y educativas en el desarrollo de sus clases. En cuanto a la relación con las estudiantes estos tratan de mantenerse al margen respecto a los problemas que presentan. Finalmente, según el parte de asistencia algunos docentes llegan tarde o no asisten a la institución, además se muestra una escasa participación en las jornadas de reflexión.

Si la situación de la institución educativa continua así, podrían surgir otros problemas, tales como el malestar del docente, el estrés del mismo, el bajo desempeño de los escolares, la mala imagen institucional, el poco interés de la comunidad para con la institución, y el no desarrollo de esta, además de procesos engorrosos que traerán luego problemas judiciales.

Entonces, al realizar esta investigación se previene dicha situación puesto que, con los resultados, se podrá tomar acciones que permitan mejorar la forma como trabajan los docentes, además del reconocimiento de las buenas prácticas administrativas. De igual modo, se podrá proporcionar información valiosa para otras instituciones, partiendo de la realidad considerada para la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen de Huaral, efectuada durante el año 2020.

Como trabajos previos en el contexto internacional, se han considerado a Owan y Agunwa (2019) quienes llegaron a concluir que las competencias de liderazgo, comunicación y supervisión del director tiene una relación significativa en el trabajo de los docentes especialmente en la parte instructiva. Sin embargo, Paciencia (2018) concluyó que existe evidencia de que los directores no se involucran en el desarrollo profesional de los docentes, pues no propician un trabajo colaborativo de conocimientos y estrategias entre ellos, tampoco les otorgan permiso para que asistan a capacitaciones y enfrenten los desafíos debido al cambio y la innovación. Ambos tuvieron como objetivo determinar la relación de las variables bajo una metodología correlacional, aplicando cuestionarios y una encuesta.

También, de acuerdo con Valle (2016), la labor del docente no se ve potenciado debido a un mínimo o nulo acompañamiento pedagógico sistemático de parte de la autoridad

académica, sin acciones de planificación técnica y estrategias para un ambiente de confianza y motivación en los docentes. Entonces, como concluye Cervantes (2019), uno de los principales factores que afectan el buen o mal desempeño de los maestros es el liderazgo del directivo y su gestión. Inclusive, una buena gestión administrativa da lugar a impactos en la calidad del servicio educativo en términos generales, con eficacia y eficiencia (Piguave, 2019); resultados derivados de cuestionarios aplicados a los docentes de I.E. de Ecuador, cuyo objetivo de investigación fue establecer la relación de las variables.

En las investigaciones del ámbito nacional consultadas, se han considerado investigaciones de metodología no experimental, correlacional con similar objetivo de determinar la relación existente entre las variables aquí estudiadas, y cuyo instrumento aplicado fue el cuestionario a docentes de sus I.E. evaluadas respectivamente. La conclusión común fue una relación positiva y significativa a nivel bajo según Malpica (2017), moderado según Coronado (2017) y Benites y Castillo (2018), y alto según Paz (2018). En contraste, Revilla (2018) no halló evidencia de asociación, excepto entre la administración de los recursos humanos y el trabajo docente.

La teoría general de la administración hace alusión al nombre de Fayol, quien es considerado el padre de la administración clásica debido a que propuso catorce principios de administración destinados a ayudar a los gerentes a determinar qué hacer para administrar una organización de manera más efectiva con planificación, organización, mando, coordinación y control. Otro autor de importancia es Taylor, a quien le preocupaba el tiempo de trabajo y mejorar la eficiencia de los trabajadores, diferente a Fayol, quien se centraba en factores humanos y de comportamiento en la administración con lo que se podrían minimizar malentendidos y aumentar la eficiencia (Edwards,2018).

Luego de los clásicos aparecieron los neoclásicos, quienes fundamentaron que la gestión administrativa clásica no estaba en lo correcto por centrarse en la motivación a través de recompensas monetarias sin tener en cuenta el tiempo que está sujeto a alteración. Dicha escuela se centró más en la orientación humana, los impulsos, las necesidades de tiempo, los aspectos actitudinales y de comportamiento de los trabajadores; después con la teoría moderna, se enuncia que, las complejidades, la conectividad y el contexto son las tres características principales de la organización, considerando una visión compleja de los empleados (Hussain, Haque y Baloch,2019).

Esta investigación se enmarca bajo la Teoría del Aprendizaje Organizacional de Senge (1990) citado en Gómez (2012), en la cual la gestión administrativa se fundamenta sobre la premisa de que una institución que logra sus objetivos trazados es una organización inteligente, ya que para ello sus miembros han aprendido y realizado actividades en equipo y con una misión y visión compartida. En esta filosofía, los miembros de la institución son recurso clave del éxito (Almanza *et al.*,2016).

Abdel (2018) define la gestión administrativa como un conjunto de procesos operativos y técnicos que se llevan a cabo a través de la acción humana colectiva con el objetivo de proporcionar un clima adecuado para trabajar; comúnmente un conjunto de cuatro procesos: planificación, organización, dirección y control, dirigidos al logro de los compromisos pactados por la institución (Louffat,2012). Aunque para Connolly, James y Fertig (2017), todo el trabajo de gestión debe organizarse en un marco de planificación, organización, dotación de personal y control.

Dentro del campo de la educación, la gestión administrativa cobra importancia gracias a Russo (2016), quien menciona que existe una fuerte evidencia de que la mayoría de los directores dedican una parte significativa de su tiempo a la administración haciéndolos partícipes en la gestión y creación de alternativas adecuadas en contextos escolares diversos. Ello fue luego confirmado por Pacheco, Robles y Ospino (2018), quienes mencionan que son los rectores los que ejecutan el presupuesto asignado al colegio, tomando decisiones en cuanto a la infraestructura, los horarios del personal, uso de los espacios y los recursos para el correcto funcionamiento del mismo.

Entonces, como indican García y Fallas (2017) la gestión administrativa en instituciones educativas refiere a todos aquellos esfuerzos de la dirección destinados para facilitar la mejora de los procesos de la calidad de la oferta educativa. Münch y García (2015) complementan lo dicho al mencionar que aparte de ser un proceso, la gestión administrativa consiste en interpretar los objetivos propuestos y traducirlos en acción.

Dentro de ello, aparece la figura del administrador de la escuela, que según Balyer (2017), afirma que es un líder educativo quien promueve una influencia significativa en la efectividad de su escuela y el logro de sus estudiantes. Los directores efectivos entienden el propósito central de las escuelas y tienen la capacidad de desarrollar y dar forma a una visión convincente que establezca la dirección de su escuela y guíe su práctica. También apoyan y

supervisan el aprendizaje y el crecimiento de maestros efectivos que fomentan la enseñanza y el aprendizaje de gran alcance para todos los estudiantes.

Asimismo, por parte de Boydak, Yavuz y Yirci (2017) que, dentro del campo de la administración educativa, los códigos éticos permiten a todos los administradores tomar decisiones éticas y actuar en consecuencia. Por lo tanto, las prácticas subjetivas se minimizan. En cualquier profesión, las personas que hacen su trabajo dentro del alcance de los códigos y estándares éticos se ganan la confianza de los demás, evitan el desperdicio de tiempo y recursos y contribuyen al orden de la organización. La sociedad espera que los empleados actúen de manera justa, responsable y respetable. Cuando los empleados se comportan éticamente en su trabajo, el interés organizacional está más protegido que el interés propio.

En el marco del buen desempeño directivo según Minedu (2014), la labor realizada por los directivos como gestores administrativos es plausible, pues se encargan de liderar y gestionar a la escuela a cargo, incluyendo nuevas responsabilidades que favorecen el logro de aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, se afirma que la gestión, en un ámbito como el colegio los procesos educativos pasan una variedad de acciones como espacios de organización, requiere de un referente que permita orientar las labores de los directores en todas sus dimensiones, es decir que no solo se centre en un área administrativa sino también en la parte pedagógica.

Las características que describen la gestión administrativa según Münch y García (2015), son las siguientes: El recurso económico, ya que es la fuerza que reúne e integra otros factores de producción, a saber, mano de obra, capital y materiales, pues éstos no aseguran por sí mismos la producción. Otra característica es la orientación a objetivos pues la gestión es una actividad decidida que coordina esfuerzos de los trabajadores para lograr los objetivos de la organización. También, es un proceso distinto que consta de funciones entrelazadas como planificación, organización, personal, dirección y control. La esencia de la gestión es la integración de los recursos humanos y los gerentes aplican los principios de conocimiento, experiencia y gestión para obtener los resultados de los trabajadores mediante el uso de recursos no humanos. La administración como equipo de gerentes representa un sistema de autoridad, una jerarquía de comando y control. Gran parte de la literatura sobre gestión es el resultado de la asociación de diversas disciplinas, lo que le dan un carácter

universal, por lo que los principios y técnicas de gestión son igualmente aplicables en los campos de los negocios, la educación, el ejército, el gobierno y el hospital según cada situación.

Las dimensiones empleadas en la investigación para medir la gestión administrativa son las establecidas por Münch y García (2015): La dimensión planeación consiste en establecer objetivos y determinar una forma de acción para realizarlos. Además, se requiere que los gerentes estén informados sobre las condiciones ambientales que enfrenta su organización y pronostiquen condiciones futuras. La planeación estratégica lo realizan los directivos para establecer planes generales a mediano y largo plazo que abarcan a toda la organización; la táctica o funcional son planes específicos o detallados que se llevan a cabo en cada una de las áreas de la organización a mediano y corto plazo, además dependen de los planes estratégicos; mientras que la planeación operativa se realiza en los niveles de sección en donde se formula, asigna resultados y tareas específicas a corto plazo y se relaciona con la planeación táctica (Münch, 2007).

La segunda dimensión denominada organización se refiere que para asegurar el cumplimiento de los objetivos se tiene que desarrollar una estructura organizacional y asignar el recurso humano, ya que es la base en el cual se coordina el esfuerzo. Está representada por un organigrama, en donde se evidencia la cadena de mando. Las decisiones tomadas sobre la estructura de una organización generalmente se denominan decisiones de diseño organizacional respetando el marco legal de los niveles de la misma, división de funciones, autoridad y responsabilidades. Como parte de los indicadores se mencionan a: Organigrama, descripción de puesto, manual de la organización, delegación de autoridad (Münch, 2007).

En el caso de la dimensión integración consiste en reunir todos los recursos importantes, para poder ejecutar las decisiones que permitan lograr los objetivos propuestos en los planes establecidos. Como parte de los indicadores se mencionan a: Proceso de dotación del personal, inducción del personal, manual o información de bienvenida. Por consiguiente, el proceso de dotación del personal es el recurso más importante. Es decir, los empleados que obtienen un buen resultado en la productividad son aquellos que contribuyen de forma valiosa para lograr los objetivos trazados. Además, los recursos humanos se integran para utilizar los demás recursos de la organización (Ladino,2010).

Por el lado de la dimensión dirección, ésta se refiere que para inspirar la acción tomada por otros se debe involucrar a las fuentes de influencia social e informal. También si los gerentes cumplen su papel de buen líder, sus trabajadores serán capaces de alcanzar los objetivos de la organización, ya que primará el entusiasmo. Como parte de los indicadores se mencionan a: toma de decisiones, motivación, liderazgo, comunicación. Por tal razón, el ser líder se convierte en una influencia el cual emplea la comunicación humana para lograr los objetivos. Por eso sus elementos son; influencia, situación, comunicación y objetivos (Bueno, Ramos y Berrelleza,2018).

En la última dimensión llamada control se busca garantizar que el rendimiento no se desvíe de los estándares. El control consta de tres pasos, que incluyen (1) establecer estándares de desempeño, (2) comparar el desempeño real con los estándares y (3) tomar medidas correctivas cuando sea necesario. Como parte de los indicadores se mencionan a: Establecimiento de estándares de calidad, desempeño en referencia a los estándares y corrección de anomalías de los estándares y planes. La medición de resultados, tiene como finalidad obtener información en tiempo real o pasado, sobre actividades, funcionamientos o desempeños; para medir queda determinado por el estándar establecido, en función a lo que se pretende evaluar. La retroalimentación se realiza mediante la expansión de la información recibida del ambiente interno y externo, por tal razón es importante en un proceso de control y se adapta al sistema administrativo (Bueno, Ramos y Berrelleza,2018).

Por otro lado, respecto a la variable de desempeño docente, de acuerdo a Bashir, Alias, Moh'd y Halizah (2017), se denota en la capacidad de los maestros para desempeñarse en sus tareas de enseñanza con alto esfuerzo con respecto a su materia utilizando un contenido pedagógico sólido que conduce a la comprensión del estudiante. Añadiendo a este, según Reyes (2016), que las acciones del docente expresadas en la interrelación de la dialéctica y las competencias profesionales le permiten orientar, guiar, controlar y evaluar el proceso educativo y la producción intelectual del profesorado en formación. Asimismo, según Kadlong, Unos, Antok y Midzid (2017), el docente para cumplir con lo anterior, y tener un buen desempeño, se ve influenciado por actitudes, dominio del tema, metodología y técnicas de enseñanza.

El evaluar el desempeño del docente, tiene el propósito de tomar decisiones tanto sobre los maestros titulados (para promoción o ascenso) como no asegurados (para renovación,

separación o permanencia). También puede proporcionar información sobre el área de fortalezas y debilidades de un maestro que podría usarse como base para la mejora, no solo para los maestros, sino también para la escuela en general en términos de formulación de políticas en la contratación de maestros y el desarrollo profesional. Por último, los datos de la evaluación de los docentes pueden proporcionar una imagen clara y objetiva del estado de la educación en una institución particular de aprendizaje (Abdu,2017).

Para mejorar entonces el trabajo de los docentes Rahmatullah (2016), primero se debe conocer las funciones del docente, siendo la principal de educadores, maestros, de consejeros y como entrenadores. El maestro es una designación para el puesto, puesto y profesión para alguien que se dedicó en el campo de la educación a través de la interacción educativa, formal y sistemática. Considerando según Kuncoro y Dardiri (2017), que los maestros son profesionales que tienen un efecto positivo en el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes a través de su capacidad de entregar contenido de aprendizaje; deben tener buenas habilidades pedagógicas, profesionales, de comunicación e interpersonales para hacerlo.

Por otro lado, se ha identificado según Elacqua y Marotta, (2019), que el tener varios trabajos en la escuela, afecta el desempeño de los docentes, quiere decir que los maestros pueden tener más horas de enseñanza cuando trabajan en varias escuelas, lo cual conlleva a una mayor fatiga y pérdida de productividad. Además, los maestros de escuelas múltiples pueden pasar una mayor cantidad de tiempo trabajando fuera del aula, con preparación y calificación de la lección, si se les asigna enseñar varios niveles de grado, materias y un mayor número de estudiantes; lo cual les baja su desempeño por el estrés generado.

Pero se debe considerar que, el éxito de una escuela está relacionado con el enfoque de la escuela en el liderazgo educativo. Asimismo, Chen y Nan (2017), sugirieron que es difícil para un director de escuela ser un experto en cada disciplina académica en la educación secundaria, mientras que la enseñanza de diferentes disciplinas académicas es altamente especializada. Por lo tanto, el desempeño de los maestros puede mejorar cuando el director de una escuela delega el poder a maestros especialistas confiables en cada disciplina académica, a fin de que estos maestros puedan ejercer el liderazgo educativo.

De acuerdo a lo anterior, los administradores escolares (es decir, tanto los directores y otros líderes de instrucción) tienen la tarea de observar directamente la práctica de los maestros en el aula, determinar un juicio resumido de la calidad y eficacia de un maestro y

proporcionar comentarios a los maestros con el propósito de crecimiento y desarrollo profesional (Rodl, Bonifay, Cruz y Manchanda,2018).

Asumiendo Balyer, Ozcan y Yiloiz (2017), que cuando los maestros participan en la toma de decisiones, su capacidad de resolución de problemas mejora y toda la escuela se beneficia de ello, lo que genera un sentimiento de mayor compromiso con la organización en general. Por lo tanto, delegar tareas de toma de decisiones a los maestros es un elemento importante del empoderamiento de los maestros. Sin embargo, las escuelas deben tener ciertas reglas bien explicadas con respecto a la participación de los maestros para evitar que se convierta en un privilegio para unos pocos maestros.

Entre las principales características del docente según Yaratán y Muezzin, (2016), figuran el respeto a sus estudiantes en un lugar de aprendizaje agradable a todos con sentido de comunidad y pertenencia. Es cordial, cercano, afectuoso y entusiasta; pone altas expectativas en cada uno de sus estudiantes; ama el aprendizaje e inspira a los estudiantes con su pasión por la educación y por el material del curso. Constantemente se renueva como profesional, es un líder hábil y transmite liderazgo; es flexible y evalúa su enseñanza para encontrar nuevas formas. Colabora con colegas continuamente y utiliza la crítica constructiva y el asesoramiento para crecer. Mantiene la profesionalidad en todas las áreas, desde su apariencia personal hasta las habilidades organizativas y preparación para cada día.

Asimismo, se debe tener en cuenta que, para desempeñar un rol según Gewasari, Manullang y Sibuea (2017), se debe contar con lo siguiente: (1) habilidades basadas en los conceptos y teorías de la ciencia que sean profundas; (2) énfasis en un campo particular de experiencia de acuerdo con la profesión; (3) requiere un nivel de educación adecuado; (4) su sensibilidad al impacto social de la implementación del trabajo; (5) permite el desarrollo en línea con la dinámica de la vida. Además de los requisitos anteriores, los requisitos profesionales también enmarcan el contar con un código de ética, para que puedan desempeñar sus funciones y deberes en el marco de este, asimismo, se debe prestar atención a los estudiantes como al servicio que se brinda.

Luego de evaluar el desempeño del docente, los autores Junio y Manalo (2020), manifiestan que, se obtienen cuatro niveles: El primero es el Altamente competente donde el desempeño del maestro excede constantemente las expectativas. Muestra en todo momento un alto nivel constante de habilidades, habilidades, atributos, iniciativas y

productividad relacionados con el rendimiento. Todas las tareas / responsabilidades se completan más allá del nivel de expectativa. La auto dirección del profesor es evidente. El segundo nivel es el Competente donde el desempeño del maestro a menudo excede las expectativas. Muestra un alto nivel de competencias, habilidades, iniciativas y productividad relacionadas con la competencia, superando los requisitos en muchas de las áreas. El tercero es el Normal, en el que el desempeño cumple con las expectativas básicas basadas en los estándares. Muestra el nivel básico de trabajo y los resultados de desempeño como resultados requeridos o expectativas del trabajo. Finalmente, en el nivel por debajo del normal el desempeño del maestro en el trabajo y los resultados con frecuencia caen por debajo de los estándares. Los resultados del trabajo son consistentemente bajos, regularmente no logran los resultados requeridos que requieren la repetición del deber o la finalización de otros. El maestro puede necesitar apoyo educativo inmediato.

Añadiendo que, las dimensiones empleadas para medir el desempeño docente fueron las proporcionadas por Reyes (2016) de acuerdo al modelo establecido por Valdez realizado en el año 2004: La dimensión habilidades de enseñanza, se refiere a que los maestros durante su etapa de entrenamiento deben haber alcanzado ciertas capacidades que le permitan enfrentar satisfactoriamente su trabajo docente. Además, sus habilidades metodológicas y educativas se hacen evidentes en la enseñanza. La segunda dimensión se denomina emocionalidad y se identifica como las más solicitadas para la profesión docente (vocación) las cualidades psicológicas. Un maestro debe comprender el estado de ánimo de los demás y reconocer el propio para emplearlo como herramientas que facilitan un trabajo adecuado en el aula y sentir que está siendo reconocido por esto. La tercera dimensión de responsabilidad en el desempeño de sus funciones se refiere si los maestros están cumpliendo sus funciones como; la asistencia y puntualidad en su trabajo, la participación en sesiones metodológicas o en jornadas de reflexión, la parte normativa (respeto del reglamento), la capacitación constante, la toma de decisiones de manera personal dentro de la institución, entre otros. Y en cuanto a la dimensión relaciones interpersonales, se refiere a la relación del maestro con el estudiante dentro y fuera del salón de clase, es decir, aplicará su perspectiva orientadora cuando no esté dentro el aula. Por tal motivo debe considerarse el carácter complejo de las interrelaciones del colectivo, de sus organizaciones, de la comunidad educativa, la familia, la sociedad y las organizaciones sociales.

En base a todo lo expuesto se planteó como pregunta principal de investigación: ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa y el desempeño docente en la I.E. Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020? Asimismo, los problemas específicos se establecieron a partir de las cinco dimensiones de la gestión administrativa; planeación, organización, integración, dirección y control con el desempeño docente.

Ahora bien, la presente investigación guarda su justificación e importancia de su desarrollo en cuanto a que enfatiza una problemática de gran preocupación en el sector educativo nacional, pues tanto la gestión administrativa de una institución educativa, como el desempeño de los maestros que laboran en ella, tienen implicancias directas e indirectas sobre el rendimiento académico de los estudiantes. Por tal, aun cuando ambas variables de estudio han sido susceptibles de investigación continua, es preciso estudiar las condiciones actuales en las que estas se encuentran en la realidad específica de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral, ya que cada contexto es diferente y variable en el tiempo. El conocimiento no es constante, y por ello mismo se justifica este estudio para tener evidencia e información clara y actualizada para la toma de decisiones y acciones de mejora.

Desde el punto de vista teórico, ambas variables tienen sustento literario validado, pues se trata de variables estudiadas por muchos autores que, de uno u otro modo, han logrado un consenso sobre su conceptualización y subdivisiones para su medición. En el caso de gestión administrativa, esta se basa en los planteamientos de los autores Münch y García (2015), mientras que el desempeño docente según lo establecido por Reyes (2016).

Por el lado del aspecto metodológico, el estudio contempla el uso de dos cuestionarios con escala de respuesta estandarizada (Likert), lo cual permite la estandarización de respuestas y el uso de la estadística para la verificación de las hipótesis correlaciones planteadas en esta investigación que sigue un enfoque cuantitativo. Asimismo, se resuelve desde una perspectiva de valoración personal dado el contexto atravesado, como lo es el estado de emergencia por la pandemia del Covid19, que ha dado lugar a una cuarentena extendida, reduciendo así, las posibilidades de aplicar instrumentos a los estudiantes, por ejemplo, pues aún no está permitida la reunión de los mismos. En cambio, gracias a la relación laboral con los docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral, se pudo contactar con estos para, de consentir su participación, dar respuesta a los cuestionarios sobre la gestión administrativa y su desempeño desde su perspectiva.

Finalmente, la justificación práctica de la investigación radica, que con los resultados que se obtuvo, se brindó una serie de recomendaciones para fortalecer la gestión administrativa y el desempeño de los docentes en la institución de estudio, con el objetivo de contribuir al mejoramiento de la calidad educativa.

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020. De la misma forma los objetivos específicos se determinan a partir de las cinco dimensiones de la gestión administrativa con el desempeño docente.

La hipótesis propuesta fue que, en efecto, existe relación directa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020. Y como hipótesis específicas se tiene a que también existe relación directa entre las dimensiones planeación, organización, integración, dirección y control con el desempeño docente en la I.E. objeto de estudio.

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

De acuerdo con los conceptos de Hernández, Fernández y Baptista (2014) la presente investigación es de enfoque cuantitativo, de método hipotético deductivo, de tipo básica, diseño no experimental y nivel descriptivo correlacional, como se definen y explican a continuación: Es de enfoque cuantitativo ya que se utilizó la estadística y la medición numérica para probar las hipótesis principalmente, además de basar dicha evaluación en la literatura ya existente del tema y no como estudio exploratorio.

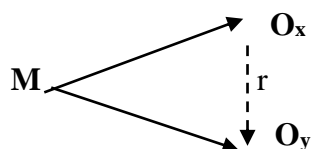
Se ha utilizado el método hipotético deductivo porque se ha seguido la siguiente secuencia: observación del fenómeno (gestión administrativa y desempeño docente), planteamiento de una hipótesis correlacional para dar explicación a la relación; y de los resultados se entablan deducciones más allá de la respuesta estadística de la hipótesis, esto es, que se sustenta los porqués de una relación directa entre las variables estudiadas.

Es investigación de tipo básica, ya que, en estos estudios se analiza el fenómeno material de investigación tal como ocurre dentro de su propia naturaleza sin buscar afectarlos o manipularlos, como la gestión administrativa y el desempeño docente desde la perspectiva de los encuestados.

Es de diseño no experimental, porque se atribuye a investigaciones en las cuales no se manipulan o altera el comportamiento natural de las variables como sucede en el caso de las variables aquí estudiadas. Asimismo, es transversal ya que el periodo de recolección de datos corresponde a una unidad de tiempo, en este caso, 2020.

Además de nivel descriptivo correlacional porque se diagnosticó el comportamiento de las variables conforme a su contexto real y buscó determinar la relación entre dos variables: la gestión administrativa y el desempeño docente en la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral.

El esquema correspondiente a este diseño es el siguiente:



Dónde:

M: Muestra de docentes

O_x: Gestión administrativa

O_y: Desempeño docente

r: relación

2.2. Operacionalización de variables

Variable 1: Gestión administrativa

Definición conceptual: La gestión administrativa aparte de ser un proceso consiste en interpretar los objetivos propuestos y traducirlos en acción para facilitar la mejora de la calidad de la oferta educativa (Münch y García,2015).

Definición operacional: La variable gestión administrativa está conformada por cinco dimensiones: planeación, organización, integración, dirección y control. Además, por quince indicadores y un total de treinta ítems, ocho para la primera dimensión, cuatro para la segunda, cinco para la tercera, siete para la cuarta y seis para la quinta dimensión, con las cuales se midió la variable y con la escala de Likert.

Tabla 1

Operacionalización de la variable 1: Gestión administrativa

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
Planeación	Estratégica	1,2,3,4		
	Táctica	5,6,7		
	Operacional	8,9		
Organización	Organigrama	10,11	Escala Likert: 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	Eficiente (110-150)
	Autoridad	12,13		
Integración	Dotación de personal	14		
	Inducción del personal	15,16		
Dirección	Información de bienvenida	17		
	Toma de decisiones	18,19		
	Motivación	20		
	Liderazgo	21,22		
Control	Comunicación	23,24		
	Estándares de calidad	25,26		
	Desempeño comparado	27,28		
	Medidas correctivas	29,30		

Fuente: Elaboración en base a Münch y García, 2015

Variable 2: Desempeño docente

Definición conceptual: Acciones del docente expresadas en la interrelación de la dialéctica y las competencias profesionales le permiten orientar, guiar, controlar y evaluar el proceso educativo y la producción intelectual del profesorado en formación (Reyes,2016).

Definición operacional: La variable desempeño docente está conformada por cuatro dimensiones: habilidades de enseñanza, emocionalidad, responsabilidad de sus funciones y relaciones interpersonales en el ejercicio de su labor pedagógica. Además, por ocho indicadores y un total de veinticuatro ítems, ocho para la primera dimensión, cinco para la segunda, cuatro para la tercera y siete para la cuarta dimensión, con las cuales se midió la variable y con la escala de Likert.

Tabla 2

Operacionalización de la variable 2: Desempeño docente

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
Habilidades de enseñanza	Habilidades metodológicas	1,2,3		Eficiente (100-120)
	Habilidades educativas	4, 5, 6, 7,8		
Emocionalidad	Vocación pedagógica	9,10,11	Escala Likert: 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	Regular (82-100)
	Autoestima	12,13		
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	Reglamento	14,15		Deficiente (24-81)
	Profesionalidad	16,17		
Relaciones interpersonales	Dentro de clase	18,19,20,21,22		
	Fuera de clase	23, 24		

Fuente: Elaboración en base a Reyes, 2016.

2.3. Población y muestra

Para el estudio, la población estuvo conformada por los docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral, los cuales suman 90 docentes divididos en 47 del turno mañana y 43 del turno tarde. Esta población de docentes se caracteriza por ser en su mayoría, docentes de sexo femenino y en mayor proporción nombrados y pocos contratados, todos pertenecen al nivel de enseñanza secundario en ambos turnos.

La muestra es el subconjunto de la población total de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para el estudio se utilizó el total de la población. Asimismo, se consideró como criterios de inclusión a los docentes de ambos turnos durante el periodo académico 2020 y como criterios de exclusión, los docentes que por la coyuntura de emergencia sanitaria no se encontraban disponibles para responder los cuestionarios.

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

La técnica empleada para recopilar los datos necesarios para el presente estudio fue la encuesta, una técnica que utiliza como instrumento el cuestionario de preguntas para obtener toda la información necesaria para el estudio y cumplir con las exigencias planteadas en la investigación.

De acuerdo con la técnica seleccionada, el instrumento utilizado fue el cuestionario, para ambas variables, el cual es una guía de preguntas direccionadas a recoger la información necesaria para dar respuesta a las preguntas de investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para la primera variable Gestión administrativa el cuestionario consta de 30 preguntas que responden a los indicadores de las cinco dimensiones con las que esta variable fue evaluada. La opción de respuesta de cada una se encuentra en escala de Likert que va del 1 al 5, donde el menor valor es “Nunca” y el mayor valor es “Siempre”. Se ha optado por esta escala, ya que permite obtener respuestas estandarizadas para establecer correlaciones estadísticas. Por otra parte, para la variable de Desempeño docente, el cuestionario consta de 24 preguntas alineadas a los indicadores de las cuatro dimensiones. Su escala de respuesta es Likert por la misma razón explicada anteriormente. Ficha técnica. (Ver anexo 3)

Ambos cuestionarios fueron contruidos por la investigadora, planteando los ítems de cada indicador de las dimensiones de las variables en base a las definiciones expuestas en la base teórica. Este proceso de construcción propia requirió de validación por juicio de expertos, un proceso de evaluación bajo el criterio de expertos en el tema de la investigación, quienes indicaron su conformidad con la redacción de las preguntas y su coherencia teniendo en cuenta los criterios de pertinencia, relevancia y claridad de los ítems establecidos en la matriz de operalización de cada variable (Ver anexo 4). La validación estuvo a cargo de los tres expertos que se muestran en la tabla 3, los cuales fueron validadores de ambos instrumentos.

Tabla 3

Validez del contenido por juicio de expertos de los instrumentos

N°	Grado académico	Expertos	Resultado
1	Doctor	Edwin Fernando Pizarro Cherre	Aplicable
2	Doctora	María del Carmen Bazán Huamán	Aplicable
3	Magister	Edgar Percy Albitres Falcón	Aplicable

Asimismo, se midió la confiabilidad de los instrumentos de forma estadística, mediante el test Alpha de Cronbach, el cual indicó sobre la base de datos de una prueba piloto aplicada a 20 docentes con características similares a la muestra. Cuyos resultados indicaron que ambos cuestionarios son confiables a una magnitud muy alta pues superan el valor de 0,81. (Ver anexo 5)

Tabla 4

Resultado de la confiabilidad de los instrumentos

Instrumentos	Alfa de Cronbach	N° de elementos
C1	,868	30
C2	,828	24

Fuente: Procesamiento de la Prueba piloto en SPSS

2.5. Procedimiento

Una vez validado el instrumento y habiendo resultado confiable, se estableció comunicación con los docentes que formaron parte de la muestra de estudio. A cada uno de ellos se les dio

a conocer el objeto de la investigación y se le explicó la forma de su participación voluntaria. Cada pregunta del cuestionario no tuvo un límite de tiempo, pero aproximadamente duró 20 minutos la aplicación de ambos cuestionarios. Debido a la cuarentena nacional, la aplicación se llevó a cabo vía online, haciendo uso de las herramientas digitales como *Google Form*, en la cual se subieron las preguntas de los cuestionarios asignándoles las opciones de respuesta para marcar y que luego fue enviado el link vía e-mail a los docentes.

2.6. Método de análisis de datos

Luego de haber recolectado toda la información, se procedió a la calificación y tabulación de los datos en el programa estadístico Excel y SPSS. Estos datos fueron presentados en figuras y tablas que evidencian el nivel en el que se encuentran las variables Gestión administrativa y Desempeño docente, cada uno con sus dimensiones. Por otro lado, para la verificación de las hipótesis primero se verificó la distribución de normalidad que siguen las dos series (una por variable), la misma que permitió discernir el estadístico de coeficiente Rho de Spearman que puede variar de -1.00 a + 1.00.

2.7. Aspectos éticos

De acuerdo con Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018), a lo largo de la investigación se siguieron los siguientes criterios éticos: El consentimiento informado; en donde cada docente brindó su consentimiento de ser informante, pero para ello, se le explicó los detalles generales de la investigación y de su participación en ella. También el criterio de condiciones de diálogo auténtico; en el cual no se les forzó a los participantes a tomar una posición de interés, es decir, fueron libres de brindar la respuesta y opiniones que consideraban pertinentes, sin juzgamiento de ello. Por último, el criterio de originalidad; esta investigación es de autoría original de la autora. Además, la información teórica proveniente de otros autores que fueron referenciada y citada de forma correcta de acuerdo a normas APA como respeto de la propiedad intelectual.

III. Resultados

Resultados descriptivos

Tabla 5

Gestión administrativa en docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral

Gestión Administrativa	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	21	26.3
Regular	43	53.8
Eficiente	16	20.0
Total	80	100.0

Fuente: Encuesta realizada

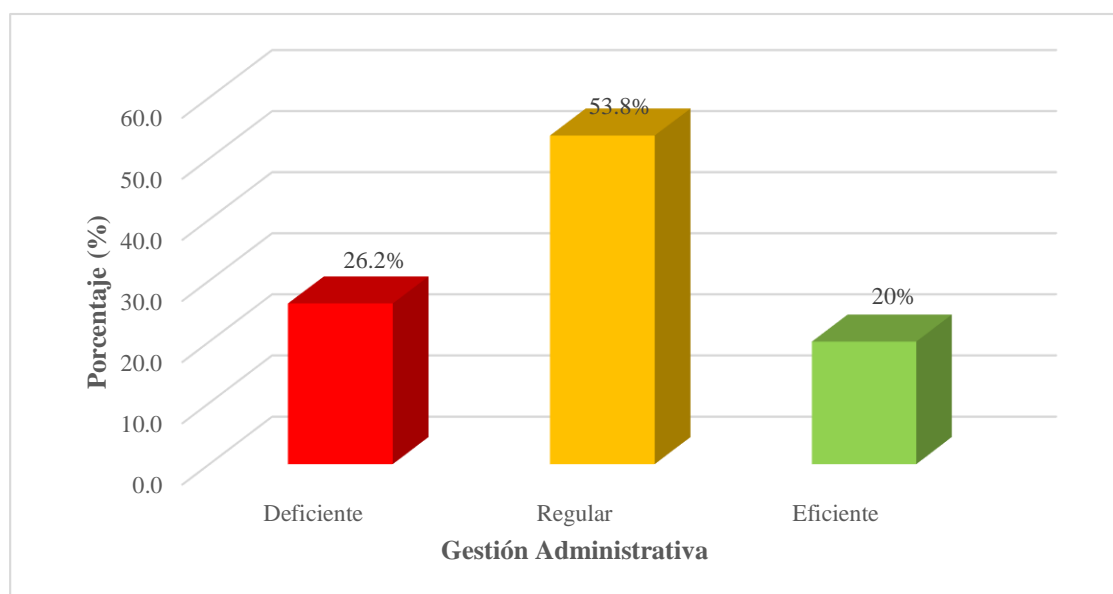


Figura 1. Gestión Administrativa en docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral

En la tabla 5 y figura 1 se aprecia que la mayor parte de los docentes encuestados perciben nivel regular en la gestión administrativa, expresando un porcentaje del 53.8%, es decir, los docentes muchas veces no participan en la actualización de los instrumentos de gestión, poca coordinación y planificación con la comunidad educativa, puesto que, las diversas actividades y reuniones se realizan sin previo aviso y se les capacita en ocasiones. A su vez se resalta que el 26% percibe una gestión administrativa deficiente, es decir, no se cumple con la planificación, organización, integración, control, dirección en sus labores pedagógicas. Por último, el 20% si considera que existe una buena gestión administrativa.

Tabla 6

Desempeño docente de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral

Desempeño	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	23	28.8
Regular	37	46.3
Eficiente	20	25.0
Total	80	100.0

Fuente: Encuesta realizada

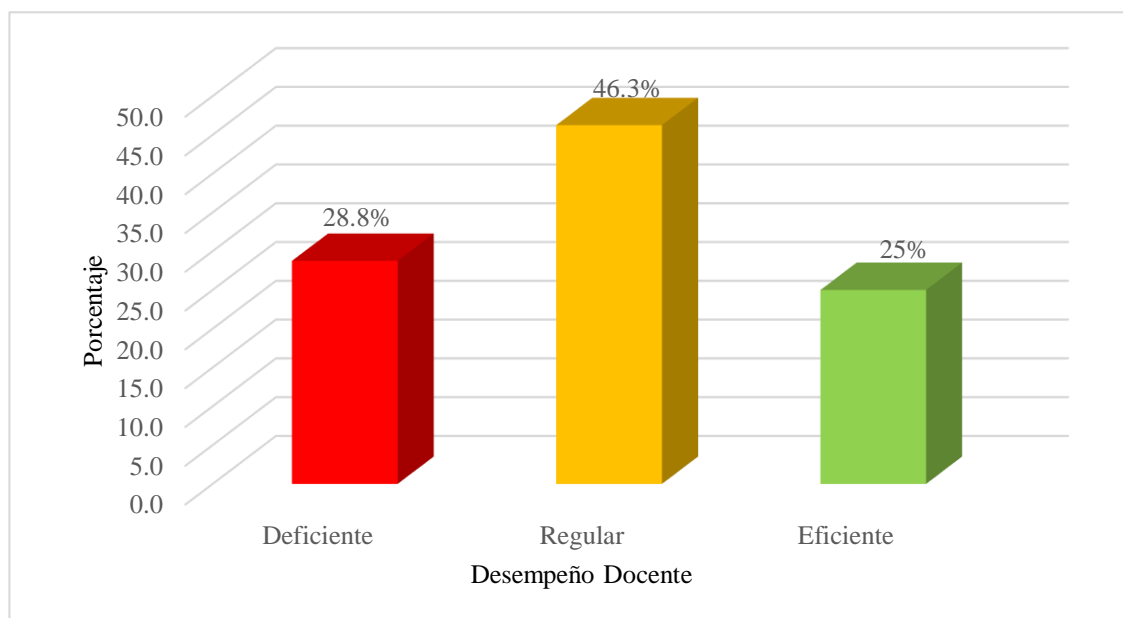


Figura 2. Desempeño docente de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral

En la tabla 6 y figura 2 se aprecia el desempeño docente mostrado en la institución de estudio, en donde se evidencia que la mayoría de los docentes tienen nivel regular de desempeño (46.3%), esto debido a que su desempeño no es deficiente pero tampoco es el esperado, ya que no se llegó a dominar de manera adecuada las habilidades de enseñanza, la emocionalidad, la responsabilidad en el desempeño de funciones, y en las relaciones interpersonales. El 28.8% tiene nivel deficiente, mientras que el 25% nivel eficiente. Esto nos da entendimiento que los docentes de la I.E. deben mejorar su desempeño en todas sus dimensiones.

Tabla 7

Nivel de las dimensiones de la gestión administrativa de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral

Dimensiones	Deficiente		Regular		Eficiente	
	n	%	n	%	n	%
Planeación	23	28.8	42	52.5	15	18.8
Organización	20	25	39	48.8	21	26.3
Integración	20	25	39	48.8	21	26.3
Dirección	12	15	46	57.5	22	27.5
Control	8	10	45	56.3	27	33.8

Fuente: Encuesta realizada

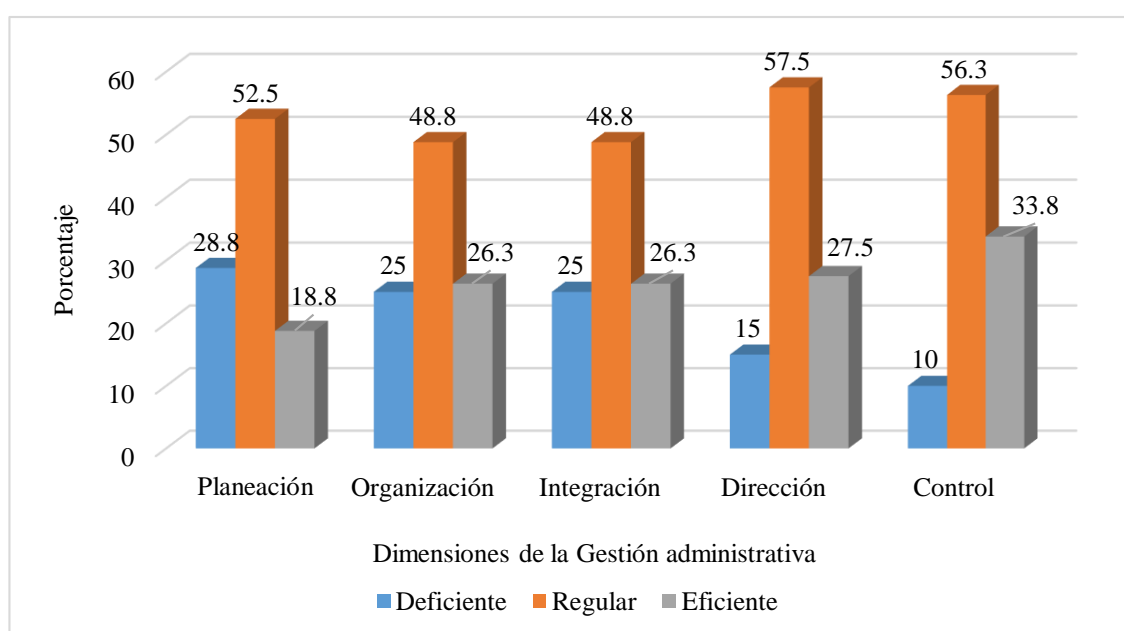


Figura 3. Dimensiones de la gestión administrativa de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral

En la tabla 7 y figura 3 anterior se muestra que la gran mayoría de docentes encuestados, tienen un nivel regular en las cinco dimensiones de la gestión administrativa. Esto debido a que falta complementar mejor a la planeación en sus tres facetas como lo son: planeación estratégica, táctica y operacional. El 26.3% con nivel eficiente de organización cumplen con un organigrama y tienen autoridad para desarrollar la estructura organizacional; mientras que en la dimensión integración (48.8%), no se reúnen por completo los recursos importantes para poder ejecutar las decisiones que permitan lograr los objetivos propuestos en los planes establecidos.

En la dimensión dirección de la gestión administrativa, se debe enfatizar en la toma de decisiones, motivación, liderazgo y comunicación. La dimensión control de la gestión administrativa es regular, el 33.8% tiene control eficiente, y el 10% nivel

deficiente. Cabe resaltar que la dimensión control implica garantizar que el rendimiento no se desvíe de los estándares.

Tabla 8

Nivel de las dimensiones del desempeño docente de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral

Dimensiones	Deficiente		Regular		Eficiente	
	n	%	n	%	n	%
Habilidades de enseñanza	44	55.0	21	26.3	15	18.8
Emocionalidad	41	51.3	29	36.3	10	12.5
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	44	55.0	23	28.8	13	16.3
Relaciones interpersonales	42	52.5	20	25.0	18	22.5

Fuente: Encuesta realizada

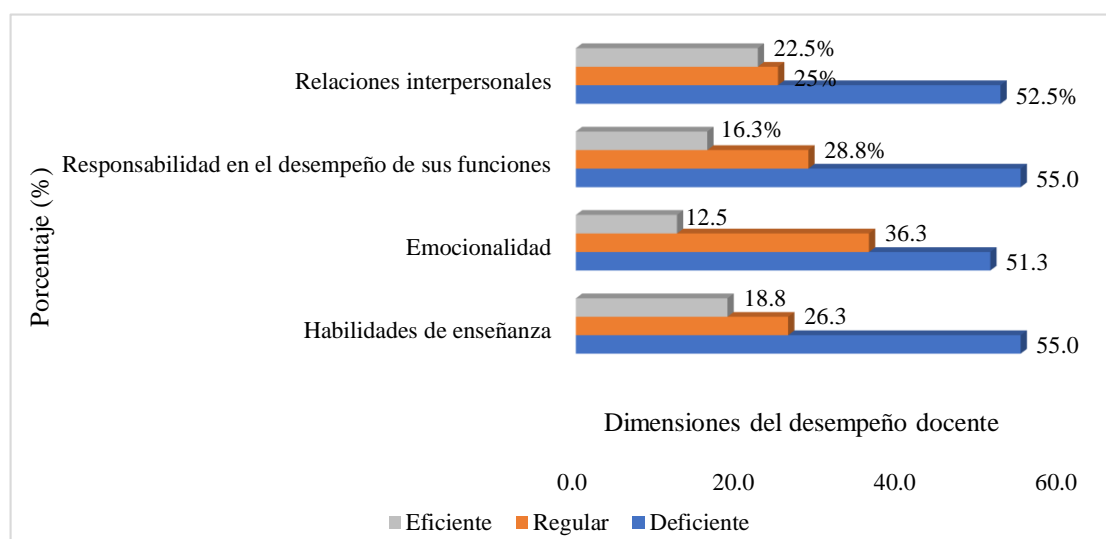


Figura 4. Dimensiones del desempeño docente de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral

En la tabla 8 y figura 4 se muestra el nivel en el que se encuentran las dimensiones del desempeño de los encuestados, siendo predominantemente el deficiente en las cuatro dimensiones. Se aprecia que, en su mayoría, el 55% de los docentes tienen un desempeño regular en cuanto a la Habilidades de enseñanza, seguido de un 26.3% regular. En contraste, la dimensión con indicadores más altos o que mejor se presentan, es la dimensión de emocionalidad dado que el 36.3% se encontró en nivel regular y un 12.5% en nivel eficiente.

En la dimensión responsabilidad del desempeño de sus funciones, entra a tallar el reglamento y la profesionalidad del docente a fin de realizar las cosas con mero

consentimiento y sin incumplir las normas, es por ello, donde los resultados muestran indicadores preocupantes, ya que muestran ser deficientes (55%), esto se refiere si los maestros están cumpliendo sus funciones como; la asistencia y puntualidad en su trabajo, la participación en sesiones metodológicas o en jornadas de reflexión, la parte normativa (respeto del reglamento), la capacitación constante, la toma de decisiones de manera personal dentro de la institución, entre otros.

Prueba de hipótesis

Hipótesis General

H₀: No existe relación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente

H_a: Existe relación estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente

Nivel de significancia: 0,01

Regla de decisión:

Si p-valor < 0,01, rechazar H₀

Si p-valor ≥ 0,01, aceptar H₀

Tabla 9

Relación entre gestión administrativa y desempeño docente

			Gestión administrativa	Desempeño docente
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,812**
		Sig. (bilateral)		,000
			N	80
	Desempeño Docente	Coeficiente de correlación	,812**	1,000
Sig. (bilateral)		,000		
		N	80	80

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

Fuente: Encuesta realizada

En la tabla 9 se muestra la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman quien mediante significancia bilateral arrojó un p-valor menor al 1%; es decir, con un 99% de confianza, se rechaza la hipótesis nula, y se toma de referencia la hipótesis alterna, habiéndose encontrado relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente ($0,000 < 0,01$). Además, las variables en estudio se relacionan de manera directa positiva y de grado alto ($Rho = 0.812$). En conclusión, mientras la gestión administrativa sea eficiente, el desempeño también lo será, caso contrario sería si la gestión administrativa es deficiente.

Hipótesis específicas

H_0 : No existe relación estadísticamente significativa entre las dimensiones de la gestión administrativa y el desempeño docente.

H_a : Existe relación estadísticamente significativa entre las dimensiones de la gestión administrativa y el desempeño docente.

Tabla 10

Relación entre dimensiones de la gestión administrativa y desempeño docente

Dimensiones		Desempeño docente
Planeación	Coeficiente de correlación	,732**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	80
Organización	Coeficiente de correlación	,648**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	80
Integración	Coeficiente de correlación	,695**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	80
Dirección	Coeficiente de correlación	,590**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	80
Control	Coeficiente de correlación	,505**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	80

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

Fuente: Encuesta realizada

En la tabla 10 se aprecia que la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman, arrojó una significancia bilateral menor al 1% ($0,000 < 0.01$), por lo que se rechaza la hipótesis nula, tomando como referencia la hipótesis alterna, es decir, existe suficiente evidencia estadística para afirmar que existe relación entre todas las dimensiones de la gestión administrativa y el desempeño docente.

Ahora bien, esta relación evaluada de forma independiente indica que, en la dimensión planeación, el grado en que se relaciona con la variable dependiente es de grado positiva alta (Rho = 0.732). En conclusión, mientras vea una eficiente planeación en la gestión administrativa, el desempeño docente será más eficiente en la I.E.

El estadístico de prueba no paramétrica Rho de Spearman, quien, mediante la significancia bilateral, arrojó un p_valor menor al 1%, es decir, con el 99% de confianza se puede afirmar que existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión organización de la gestión de administración. Además, las variables se relacionan de manera directa positiva de grado moderado (Rho= 0.648). por lo tanto, mientras exista una eficiente organización de la gestión administrativa, existirá un eficiente desempeño docente en la I.E.

Asimismo, existe suficiente evidencia estadística para afirmar que existe relación entre la dimensión integración de la gestión administrativa y el desempeño docente en un grado positivo moderado (Rho= 0.695). En conclusión, mientras vea una eficiente integración en la gestión administrativa, el desempeño docente será más eficiente en la I.E.

También, la dimensión dirección se relaciona de manera directa positiva de grado moderado (Rho= 0.590) con el desempeño docente. Por lo que, mientras exista una eficiente dirección de la gestión administrativa, existirá un eficiente desempeño docente en la I.E.

Finalmente, la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman arrojó una significancia bilateral menor al 1% ($0,000 < 0.01$), por lo que se rechaza la hipótesis nula, tomando como referencia la hipótesis alterna, es decir, existe suficiente evidencia estadística para afirmar que existe relación entre la dimensión control de la gestión administrativa y el desempeño docente. El grado en que se relacionan estas variables es de grado positiva moderada (Rho = 0.505). En conclusión, mientras vea un eficiente control en la gestión administrativa, el desempeño docente será más eficiente en la I.E.

IV. Discusión

En este apartado se muestra la discusión de los resultados encontrados en el estudio, los cuales se obtuvieron a través de la aplicación de cuestionarios a los 80 docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen – Huaral que formaron parte de la muestra de investigación. Ahora bien, dicha recopilación de datos se apoyó en el uso de herramientas digitales, pues dada la circunstancia de emergencia sanitaria en el país y la limitante de acercamiento entre personas, la resolución de los cuestionarios fue vía online, teniendo como evidencia la aceptación de la institución para el desarrollo de la investigación en la misma, y capturas de los correos enviados solicitando su participación a los maestros.

En base a los resultados expuestos en el capítulo anterior, primero se identificó el nivel de las variables, encontrándose ambas en nivel regular. En el caso de la gestión administrativa, esta obtuvo un porcentaje de 53.8% en el nivel regular, con 26.3% de nivel deficiente y solo un 20% en el nivel eficiente. Estos resultados descriptivos derivan de percepciones principalmente deficientes respecto de los procesos de planeación, organización e integración con la comunidad educativa, ya que no se les toma en consideración para la actualización del Proyecto Educativo Institucional, no se realiza un análisis FODA previo a la planificación de las diversas actividades y en general, para la elaboración del Proyecto Anual de Trabajo. Asimismo, muchas de las reuniones se realizan sin previo aviso, existe duplicidad de funciones entre algunos colaboradores, lo que empeora la sobrecarga laboral y a los docentes solo se les capacita en ocasiones. Sin embargo, Benites y Castillo (2018) obtuvieron un nivel inadecuado o deficiente de la gestión administrativa según el 100% de su muestra encuestada (docentes de una institución educativa privada de nivel secundario de Lima) y en símil con este estudio, la dimensión planificación es la de indicadores más bajos (97% poco adecuada). Esta realidad también se alinea a lo encontrado por Galafa (2018), en cuya investigación evidenció que el director en ocasiones usaba los fondos escolares para sus asuntos personales en vez de canalizarlos a las necesidades administrativas de la institución. Asimismo, Paciencia (2018) coincide en que los directores no se involucran en el desarrollo profesional de los docentes al no propiciar un trabajo colaborativo de conocimientos y estrategias entre ellos. En contraste, Ruso (2016) afirmó que la mayoría de los directores dedican una parte significativa de su tiempo a la administración haciendo a los docentes partícipes en la gestión y creación de alternativas

adecuadas en contextos escolares diversos. quienes también evidenciaron relación significativa entre las variables estudiadas.

Respecto del desempeño docente, los resultados descriptivos mostraron un nivel de desempeño regular con 43.6%, deficiente en 28.8% y eficiente solo en 25%. Ello debido a que tanto sus habilidades de enseñanza, emocionalidad, su responsabilidad en el desempeño de sus funciones y las relaciones interpersonales en la institución resultaron en un nivel deficiente también, en más de la mitad de los docentes encuestados. En ese sentido, los resultados de Tuytens y Devos (2017) en Bélgica, dieron cuenta de docentes que, aunque entienden y respetan la política evaluativa sobre su desempeño, su actitud es reacia a esta por la complejidad de la misma. Además, muchas veces la mala praxis de parte del gestor escolar, sumado a factores desmotivadores como elevada carga laboral, bajo salario, un clima laboral tenso y el poco interés de los estudiantes por aprender, contribuyen a la insatisfacción e influyen en un bajo desempeño del docente (Soodmand y Doosti, 2016).

En cuanto a la hipótesis general, mediante el coeficiente Rho de Spearman (prueba no paramétrica para variables ordinales), se evidenció una significancia bilateral menor al 1%; es decir, con un 99% de confianza existe relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente ($p_valor < 0,01$) de manera directa, positiva y de grado alto ($Rho = 0.812$). Ello significa que ambas variables tienen un comportamiento en la misma dirección, es decir, en medida que la gestión administrativa de la I.E. Nuestra Señora del Carmen – Huaral mejore, también lo harán los resultados del desempeño de sus maestros. Resultados similares corresponden a Piguave (2019) y Paz (2018), pues la asociación de las variables en sus investigaciones también resultó significativa directa de grado alto (con asociación de 0.785 y 0.717, respectivamente a un nivel de confianza del 95%). Y en cierta medida también similar, los estudios de Coronado (2017) y Benites y Castillo (2018) obtuvieron correlaciones de grado moderado (con asociaciones de 0.567 al 95% y 0.487 al 91% de confianza, respectivamente). Sin embargo, resultados contrarios a los del estudio son los de Revilla (2018) dado que este autor en el contexto de una institución educativa de Ica, no halló evidencia de correlación significativa entre estas mismas variables ($p = 0.235 > 0.05$). Esta diferencia responde en primera instancia, a que el autor consideró como muestra de estudio a la totalidad de los docentes de la institución evaluada sin distinguir la percepción de éstos de acuerdo al nivel académico, pues fueron docentes tanto de nivel inicial, primario

y secundario; y pues, los recursos y acciones en cada uno es diferente, por lo cual las percepciones no son comparables totalmente. Asimismo, otro factor diferencial para el contraste de los hallazgos son las dimensiones evaluadas en la gestión administrativa; y es que el autor en mención más que enfocarse en los procesos de la gestión propiamente dichos, evaluó la administración de los tipos de recursos en la institución, siendo estos, recursos financieros, recursos materiales y recursos humanos. Esta influencia se sustenta con lo expuesto por Valle (2016), quien menciona que la labor del docente no se ve potenciado debido a un mínimo o nulo acompañamiento pedagógico sistemático de parte de la autoridad académica y su gestión, sin acciones de planificación técnica y estrategias para un ambiente de confianza y motivación. Entonces, como concluye Cervantes (2019), uno de los principales factores que afectan el buen o mal desempeño de los maestros es el liderazgo del directivo y su gestión.

En cuanto a la primera hipótesis específica cabe resaltar que mediante la correlación Rho de Spearman, se evidenció una significancia estadística menor al 1% (p -valor < 0.01), es decir existe suficiente evidencia estadística para decir que la dimensión planeación se relaciona con el desempeño docente. Además, su relación fue de grado positiva alta ($Rho=0.732$). Los resultados muestran que ambas variables tienen un comportamiento en la misma dirección, es decir, en medida que la dimensión planeación de la gestión administrativa de la I.E. Nuestra Señora del Carmen – Huaral mejore, también lo harán los resultados del desempeño de sus maestros. Resultados similares vemos en Coronado (2017), quien evidencia que el proceso de planificación se relaciona de manera significativa con el desempeño docente ($Rho = 0.581$). Hallazgos similares también encontró Valle (2016), quien menciona que la planificación administrativa influye en el desempeño docente; esto lo deduce debido a que más del 70% de entrevistados, dijeron que la planificación es muy influyente para el desempeño del docente; el autor termina mencionando que planificar técnicas y estrategias pertinentes logran generar un ambiente de confianza y motivación para el docente. Según Münch y García (2015), una adecuada planeación administrativa tiene que establecer objetivos y determinar una forma de acción para realizarlos. Esto hace inferir que la planeación debe ser estratégica y operativa, a fin de aumentar la motivación del docente, por ende, mejorar su desempeño.

Con respecto a la segunda hipótesis específica se puede evidenciar que la prueba estadística Rho de Spearman arrojó una significancia menor al 1%, afirmando así que la dimensión organización se relaciona con el desempeño docente. A su vez el grado de relación fue positiva moderada ($Rho=0.648$). Resultados similares encontró Coronado (2017), quien en su estudio evidenció correlación baja, con un nivel de significancia de menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), por lo tanto, determinó la existencia de relación entre la gestión de organización y el desempeño docente ($Rho=0.337$). Así mismo Benítez y Castillo (2018), determinó que la organización y el desempeño guardan relación estadísticamente significativa de grado débil. El cumplimiento de objetivos se debe realizar en una estructura organizacional y asignar el recurso humano ya que es la base en el cual se coordina el esfuerzo, una organización adecuada permitirá aumentar el desempeño del docente.

En cuanto a la tercera hipótesis general se encontró mediante la prueba no paramétrica Rho de Spearman una significancia estadística menor al 1% ($p < 0.01$), por ende, se afirma que existe relación entre la dimensión integración y el desempeño docente; además el grado de relación fue positiva moderada ($Rho=0.695$). Resultados similares encontró Malpica (2017), quien evidenció que la integración influye de manera significativa en el desempeño docente (p-valor menor al 5%). Asimismo, menciona que un factor fundamental para el desempeño docente es la acción humana colectiva que ayuda a cumplir muchos objetivos y metas trazadas; aspecto que se puede rescatar también de Revilla (2018), pues, de los recursos financieros, materiales y humanos que coexisten en una institución educativa, es el capital humano el único que, según sus hallazgos, se relaciona significativamente con el desempeño del maestro ($p=0.011 < 0.05$). Según Münch y García (2015) la integración consiste en reunir todos los recursos importantes, para poder ejecutar las decisiones que permitan lograr los objetivos propuestos en los planes establecidos.

En la cuarta hipótesis, mediante la significancia estadística y el coeficiente de correlación Rho de Spearman, se evidenció relación moderada entre la dimensión dirección y el desempeño docente (p-valor $< 1\%$, $Rho=0.590$). Resultados similares encontramos en los estudios de Malpica (2017), Benítez y Castillo (2018), quienes evidenciaron que la dimensión dirección de la gestión administrativa se relaciona de manera directa con el desempeño docente ($p < 0.05$). Tener dirección en la gestión administrativa se refiere que

para inspirar la acción tomada por otros se debe involucrar a las fuentes de influencia social e informal. También si los gerentes cumplen su papel de buen líder, sus trabajadores serán capaces de alcanzar los objetivos de la organización, ya que primará el entusiasmo. Para ello, se debe tener en cuenta la toma de decisiones, motivación, liderazgo, comunicación. Por tal razón, el ser líder se convierte en una influencia el cual emplea la comunicación humana para lograr los objetivos (Bueno, Ramos y Berrelleza,2018).

En la quinta y última hipótesis se evidenció que la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman arrojó una significancia bilateral menor al 1%, y un $Rho=0.505$; afirmándose así una relación de grado moderado entre la dimensión control y el desempeño docente. Resultados similares se muestra en los estudios Malpica (2017), Benites y Castillo (2018) y Paz (2018), quienes en su estudio evidenciaron relación estadísticamente significativa entre la dimensión control y el desempeño docente (p valor menor al 5%, $r=0.485$, 0.068 , y 0.23). Esta dimensión control, busca garantizar que el rendimiento no se desvíe de los estándares. La medición de resultados, tiene como finalidad obtener información en tiempo real o pasado, sobre actividades, funcionamientos o desempeños; para medir queda determinado por el estándar establecido, en función a lo que se pretende evaluar. La retroalimentación se realiza mediante la expansión de la información recibida del ambiente interno y externo, por tal razón es importante en un proceso de control y se adapta al sistema administrativo (Bueno, Ramos y Berrelleza,2018). Darle dirección a la gestión administrativa, en cierto modo, ayudará a que el docente se desempeñe de mejor manera en su función.

V. Conclusiones

Primera. Existe relación estadísticamente significativa (p -valor $< 1\%$) entre la gestión administrativa y el desempeño docente en los docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral, directa y de grado alto ($Rho = 0.812$). Esto es, que, mientras la gestión administrativa sea eficiente, el desempeño docente también lo será, caso contrario, los resultados serían ineficientes en ambas variables.

Segunda. Existe relación estadísticamente significativa (p -valor $< 1\%$), directa y de grado alto ($Rho= 0.732$) entre la dimensión planeación de la gestión administrativa y el desempeño docente en la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral. Si la planeación es más eficiente, el desempeño docente también lo será, caso contrario, ambas variables serían ineficientes.

Tercera. Existe relación estadísticamente significativa (p -valor $< 1\%$) entre la dimensión organización de la gestión administrativa y el desempeño docente en los docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral, directa y de grado moderado ($Rho = 0.648$). Si la organización es más eficiente, el desempeño docente también lo será, caso contrario, los resultados serían ineficientes en ambas variables.

Cuarta. Existe relación estadísticamente significativa (p -valor $< 1\%$) entre la dimensión integración de la gestión administrativa y el desempeño docente en los docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral, directa y de grado moderado ($Rho= 0.695$). Si la integración es más eficiente, el desempeño docente también lo será, y viceversa.

Quinta. Existe relación estadísticamente significativa (p -valor $< 1\%$) entre la dimensión dirección de la gestión administrativa y el desempeño docente en los docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral, directa y de grado moderado ($Rho= 0.590$). Si la dirección es más eficiente, el desempeño docente también lo será, caso contrario, los resultados serían ineficientes en ambas variables.

Sexta. Existe relación estadísticamente significativa (p -valor $< 1\%$) entre la dimensión control de la gestión administrativa y el desempeño docente en los docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral, directa y de grado moderado ($Rho= 0.505$). Mientras que el control sea eficiente, el desempeño docente también lo será, de otro modo, los resultados tenderían a ser ineficientes.

VI. Recomendaciones

Primera. Se recomienda a las autoridades de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral la realización de reuniones mensuales que involucren al docente y se rescate sus opiniones respecto al manejo administrativo actual y cómo mejorarlo para que se facilite su desempeño.

Segunda. Se recomienda al director de la I.E. enfatizar la planeación de cada actividad promoviendo en cada una la misión, visión, políticas, valores y objetivos de la entidad a toda la comunidad educativa. Asimismo, involucrar a los docentes en la elaboración del Proyecto Anual de Trabajo de la I.E. y transparentar el uso del presupuesto educativo.

Tercera. En cuanto a la organización administrativa, se debe exponer de forma clara el organigrama funcional de la I.E. y velar porque cada personal conozca y cumpla con lo dispuesto en el Reglamento Interno. Asimismo, se recomienda al director delegar funciones para brindar espacios de confianza al trabajo del docente, pero cuidando de no sobrecargarlo.

Cuarta. Para coadyuvar a mejores resultados de integración, se recomienda a los directivos gestar planes participativos que se direccionen a elevar el compromiso del docente para con la institución y un clima laboral saludable; además de tomar acciones de reconocimiento oportuno de las buenas prácticas de trabajo.

Quinta. Se recomienda una actualización participativa de los instrumentos de gestión, programar y ejecutar círculos de trabajo en las horas efectivas de trabajo, además de reuniones para la toma de decisiones en consenso.

Sexta. Finalmente, se propone informar a cada docente sobre los resultados de sus indicadores de desempeño y el análisis reflexivo junto a él, para retroalimentar sobre los aspectos que necesitan mejorar en función de los estándares de calidad solicitados, pero también, para fortalecer los resultados favorables.

Séptima. A futuros investigadores interesados en la presente temática, considerar realizar una investigación cualitativa de la gestión administrativa y el desempeño docente con entrevistas a profundidad y focus group que permitan explorar la casuística de los resultados y triangular la información.

Referencias

- Abdel, N. (2018). Modern school management and its impact on the academic achievement of the students of the basic stage in Jordanian public schools. *British Journal of Education*, 6(6), 73-85. <https://bit.ly/38ae1ns>
- Abdu, A. (2017). Evaluation of Teacher Performance in Schools: Implication for Sustainable Development Goals. *Northwest Journal of Educational Studies*, 2(1), 103-113. <https://bit.ly/3eL4TYS>
- Almanza, R., Calderón, P., Vargas, J.G., Casas, R. y Palomares, F. (2016). Aprendizaje y desempeño organizacional bajo el enfoque de las teorías organizacionales. *Revista de Economía y Administración*, 13(1), 83-94. <https://bit.ly/2YH3tJm>
- Balyer, A. (2017). School Principals' Views on Administration Work, Their "Frequent Turnover" and Its Effects on Their Work. *The Qualitative Report*, 22(5), 1-18. <https://bit.ly/3galyWd>
- Balyer, A., Ozcan, K. y Yiloiz, A. (2017). Teacher Empowerment: School Administrators Roles. *Eurasian Journal of Educational Research*(70), 1-18. <https://bit.ly/2AeC34h>
- Bashir, H., Alias, M., Moh'd, K. y Halizah, A. (2017). Students' Perceptions of Their Teachers' Performance in Teaching Engineering Drawing in Nigerian Tertiary Institutions. *Traektoriâ Nauki = Path of Science*, 3(10), 3001-3012. <https://bit.ly/3eLzxkP>
- Benites, L. y Castillo, D. (2018). *Percepción de la gestión administrativa y el desempeño laboral del docente de una I.E.P de nivel secundario de la Rinconada Trujillo 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. Repositorio institucional UCV. <https://bit.ly/31wR2Sf>
- Bueno, R., Ramos, M. y Berrelleza, C. (2018). *Elementos básicos de la administración* (1er ed.) México

- Boydak, M., Yavuz, T. y Yirci, R. (2017). Ethical Leadership Behaviours of School Administrators from Teachers' Point of View. *Foro de Educación*, 15(23), 161-184. <https://bit.ly/3eNxjSi>
- Calderón, R., Huilcapi, M., Montiel, P., Mora, J. y Naranjo, D. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Revista De Producción, Ciencias e Investigación*, 2(7), 15-22. <https://bit.ly/2Affk85>
- Camacho, D. y Cancino, N. (2017). *El valor de los profesores: un análisis del efecto del conocimiento docente sobre el rendimiento de los estudiantes en el Perú*. Lima: Banco Central De Reserva Del Perú. <https://bit.ly/2YKc3aw>
- Chen, Y. y Nan, J. (2017). Exploring Differences from Principals' Leaderships and Teachers' Teaching Performances in Public and Private Schools. *The Journal of International Management Studies*, 12(2), 65-81. <https://bit.ly/2YG7Nsq>
- Cervantes, V. (2019). *Liderazgo directivo y el desempeño docente de la unidad educativa fiscal "Amarilis Fuentes Alcívar"*. Guayaquil – Ecuador, 2018 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. Repositorio institucional UCV. <https://bit.ly/31sBHCf>
- Connolly, M., James, C. y Fertig, M. (2017). The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Educational Management Administration & Leadership*, 20(10), 1-16. <https://bit.ly/2NCGs49>
- Coronado, W. (2017). *Gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Ricardo Palma, Lima Metropolitana, periodo 2016* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú] Repositorio institucional UCV. <https://bit.ly/2BIMFPk>
- Edwards, R. (2018). An Elaboration of the Administrative Theory of the 14 Principles of Management by Henri Fayol. *International Journal for Empirical Education and Research*, 1(1), 41-52. <https://bit.ly/3dIhHOR>

- Elacqua , G. y Marotta , L. (2019). Do multiple school jobs affect teacher performance ? Evidence from Brazil. *DB Working Paper*(1051), 1-25. <https://bit.ly/2YJR2wl>
- Galafa, B. (2018). Challenges to Educational Administration and Management in Primary Schools in Malawi. *North American Academic Research*, 1(2), 1-14. <https://bit.ly/3dL11se>
- Gálvez, E. y Milla, R. (2018). Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente. *Propósitos y Representaciones*, 6(2), 407-429. <https://bit.ly/2VqIXL2>
- García, J. y Fallas , M. (2017). Análisis de la gestión administrativa de centros educativos costarricenses: Percepción del colectivo docente y la dirección. *Revista Ensayos Pedagógicos*, 12(2), 95-122. <https://bit.ly/3ieEGnO>
- Gewasari, M., Manullang, B. y Sibuea, A. (2017). The Determinant Factors That Effect Teacher Performance of Public Senior High School in Deli Serdang District. *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME)*, 7(1), 12-21. <https://bit.ly/2YHsSmc>
- Gómez, Á. (2012). Propuesta metodológico-estadística para medir la inteligencia organizacional, fundamentada en la quinta disciplina de Peter Senge. *Negotium*, 8 (22): 53-83. <https://bit.ly/2YHh4QQ>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la Investiación* (6ta ed.) México DF: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. <https://bit.ly/2NFykzN>
- Hussain, N., Haque, A. y Baloch, A. (2019). Management Theories: The Contribution of Contemporary Management Theorists in Tackling Contemporary Management Challenges. *Special Issue on Business and Organization Research*, 14, 156-169. <https://bit.ly/3ickZnt>
- Junio, C. y Manalo , M. (2020). Assessing Elementary School Teachers' Performance Using CBPAST and IPCR: A Five Year Trajectory Report. *International Journal of Information and Education Technology*, 10(2), 154-158. <https://bit.ly/2DheCs6>

- Kadtong, M., Unos, M., Antok, T. y Midzid, M. (2017). teaching performance and job satisfaction among teachers at Region XII. *Proceedings Journal Of Education, Psychology And Social Science Research*, 4(1), 113-122. <https://bit.ly/2YGBUES>
- Kuncoro, T. y Dardiri, A. (2017). Teacher performance and work environment in the instructional process in vocational school. *AIP Conference Proceedings*(1887), 1-9. <https://bit.ly/2YNElkt>
- López, I. y López, M. (2019). El rol de la gestión directiva en los resultados educativos. *Revista Espacios*, 40 (36),1- 3. <https://bit.ly/38dqK8V>
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo* (3era ed.) Buenos Aires: Cengage Learning. <https://bit.ly/2NGx5QM>
- Malpica, P. (2017). *Gestión administrativa y el desempeño docente en la RED N°08 San Martín de Porres – 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. Repositorio institucional UCV. <https://bit.ly/31rSUf2>
- Minedu (2017). *Revisión de las políticas públicas del sector de educación en Perú*. Francia: UNESCO. <https://bit.ly/38etrXH>
- Minedu (2015). *Reglamento de organización y funciones*. Lima: Ministerio De Educación. <https://bit.ly/31vgrvM>
- Minedu (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima: Ministerio De Educación. <https://bit.ly/3g75EMj>
- Muñoz, N. y González, A. (2019). Reflexión de la gestión administrativa para mejorar los resultados académicos de la Comuna de Ovalle. *Revista Scientific*, 4, 136-152. <https://bit.ly/3gf1h1P>
- Münch, L. y García, J. (2015). *Fundamentos de administración*. Ciudad de México: Trillas.
- Münch, L. (2007). *Escuela, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor* (1era ed.) Mexico: Pearson Educación. <https://bit.ly/2Vux86I>

- Ñaupas, U., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. México DF: Ediciones de la U.
- Owan ,V. y Agunwa, J. (2019). Administrative competence of principals and teacher job performance in secondary schools in the Cross River State Calabar Education Zone, Nigeria. *Letters of Humanities and Social Sciences*,7 (1), 20 - 28. <https://bit.ly/2NFiSn9>
- Patience, E. (2018). Principals Application of Management Support Practices for Enhancing Teachers Job Performance in Secondary Schools in Enugu State, Nigeri. *International Journal of Research*, 5 (17) , 582-590. <https://bit.ly/2YHiURV>
- Pacheco, R., Robles, C. y Ospino, A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Información tecnológica*, 29(5), 259-266. <https://bit.ly/2YJ4ikX>
- Paz, K. (2018). *Desempeño Docente y Gestión Administrativa En Las Instituciones Educativas Unidocentes De La UGEL De Canas – 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú] Repositorio institucional UCV. <https://bit.ly/2CPVfpP>
- Piguave, M. (2019). *Gestión administrativa y su relación con la calidad educativa en el colegio fiscal “José Joaquín Pino Ycaza”, Guayaquil, Ecuador, 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú] Repositorio institucional UCV. <https://bit.ly/2Af1DGI>
- Rahmatullah, M. (2016). The Relationship between Learning Effectiveness, Teacher Competence and Teachers Performance Madrasah Tsanawiyah at Serang, Banten, Indonesia. *Higher Education Studies*, 6(1), 169-181. <https://bit.ly/38cGTLL>
- Revilla, N. (2018). *Relación entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Fernando Belaunde Terry del distrito de La Tinguña, de la provincia y departamento de Ica, durante el año 2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú] Repositorio institucional UNE. <https://bit.ly/2BP4JkQ>

- Reyes, M. (2016). Relationship between Teacher's Social Skills and Teaching Performance from the Point of View of Adult Students at a private university in Lima, Peru. *Revista digital de investigación en docencia universitaria*, 10(2), 17-30. <https://bit.ly/2BP50nS>
- Riffo, R. (2019). Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Científica*, 4, 153-172. <https://bit.ly/2NGyozb>
- Rodl, J., Bonifay, W., Cruz, R. y Manchanda, S. (2018). A Survey of School Administrators' Training and Support Related to Evaluating Special Education Teachers. *Journal of School Administration Research and Development*, 3(1), 19-31. <https://bit.ly/31qAo6Q>
- Russo, M. (2016). Planejamento e burocracia na prática escolas: sentidos que assumem na escola pública. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*, 32(1), 193-210. <https://bit.ly/38aVW8Z>
- Santiago, P., Fiszbein, A., García, S., y Radinger, T. (2017). OCDE Revisión de recursos escolares: Chile. OCDE. <https://bit.ly/3frzo5Q>
- Sepúlveda, A., Hernández, C. Peña, S., Agredo, M. y Salvatierra, M. (2019). Evaluation of teacher performance in Chile: perception of poorly evaluated teachers. *Scielo*, 49 (172), 144-163. <https://bit.ly/3i8AzZH>
- Soodmand, H. y Doosti, M. (2016). Investigating the impact of job satisfaction/dissatisfaction on Iranian English teachers' job performance. *Iranian Journal of Language Teaching Research*, 4(1), 97-115. <https://bit.ly/2YJ18jR>
- Tuytens, M. y Devos, G. (2017). Teacher evaluation policy as perceived by school principals: the case of Flanders (Belgium). *Journal Teachers and Teaching*, 24(3), 209-222. <https://bit.ly/2ZjS3uh>
- Unesco Perú (2016). *Innovación Educativa*. (1era ed.) Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN E.I.R.L <https://bit.ly/2XITXdt>

- Valle, I. (2016). *Incidencia del Acompañamiento Pedagógico para la mejora del Desempeño Docente de Educación Primaria en el Instituto Loyola, ubicado en el Departamento y Municipio de Managua, Distrito I, durante el período del año 2015* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nicaragua] Repositorio institucional UNAN. <https://bit.ly/2YK1Z19>
- Yaratan, H. y Muezzin , E. (2016). Developing A Teacher Characteristics Scale. *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology* (1), 623-630. <https://bit.ly/38aWCLz>

Anexos

Anexo 01. Matriz de consistencia

Título: Gestión administrativa y Desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020							
Autor: Br. Pilar de la Cruz Castañeda							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema General:</p> <p>¿Cómo se relaciona la gestión administrativa y el desempeño docente en la I.E. Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Cómo se relaciona la planeación y el desempeño docente en la I.E. Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020?</p> <p>¿Cómo se relaciona la organización y el desempeño docente en la I.E. Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020?</p> <p>¿Cómo se relaciona la integración y el desempeño docente en la I.E. Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020?</p> <p>¿Cómo se relaciona la dirección y el desempeño docente en la I.E. Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020?</p> <p>¿Cómo se relaciona el control y el desempeño docente en la I.E. Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la relación entre la planeación y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.</p> <p>Determinar la relación entre la organización y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.</p> <p>Determinar la relación entre la integración y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.</p> <p>Determinar la relación entre la dirección y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.</p> <p>Determinar la relación entre el control y el desempeño docente en la institución</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación directa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe relación directa entre la planeación y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.</p> <p>Existe relación directa entre la organización y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.</p> <p>Existe relación directa entre la integración y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.</p> <p>Existe relación directa entre la dirección y el desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.</p> <p>Existe relación directa entre el control y el desempeño docente en</p>	Variable 1: Gestión administrativa				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Planeación	Estratégica	1,2,3,4	Escala Likert: 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	Eficiente (110-150) Regular (70-109) Deficiente (30-69)
				Táctica	5,6,7		
			Operacional	8,9			
			Organización	Organigrama	10,11		
				Autoridad	12,13		
			Integración	Dotación de personal	14		
				Inducción del personal	15,16		
				Información de bienvenida	17		
Dirección	Toma de decisiones	18,19					
	Motivación	20					
	Liderazgo	21,22					
	Comunicación	23,24					
Control	Estándares de calidad	25,26					
	Desempeño comparado	27,28					
	Medidas correctivas	29,30					
Variable 2: Desempeño docente							
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos			
Habilidades de enseñanza	Habilidades metodológicas	1,2,3	Escala Likert: 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre	Eficiente (100-120) Regular (82-100) Deficiente (24-81)			
	Habilidades educativas	4, 5, 6, 7,8					
Emocionalidad	Vocación pedagógica	9,10,11					
	Autoestima	12,13					
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	Reglamento	14,15					
	Profesionalidad	16,17					
	Dentro de clase	18,19,20,21,22					

	educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.	la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.	Relaciones interpersonales	Fuera de clase	23, 24		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar			
Enfoque: Cuantitativo Método: Hipotético deductivo Tipo: Básica Diseño: No experimental Nivel: Descriptivo correlacional	Población: Personal docente de la I.E. Nuestra Señora del Carmen Tipo de muestreo: Censal Tamaño de muestra: 80 docentes	Variable 1: Gestión administrativa Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Br. Pilar de la Cruz Castañeda Año: 2020 Ámbito de Aplicación: I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral Forma de Administración: Personal		DESCRIPTIVA: Se hicieron figuras y tablas. INFERENCIAL: Para la prueba de hipótesis se utilizó Rho de Spearman.			
		Variable 2: Desempeño docente Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Br. Pilar de la Cruz Castañeda Año: 2020 Ámbito de Aplicación: I.E. Nuestra Señora del Carmen de Huaral Forma de Administración: Personal					

Anexo 2. Cuestionario sobre la Gestión administrativa

Estimado docente, la presente forma parte de una investigación con la finalidad de obtener información sobre los procesos que se llevan a cabo en la gestión administrativa de vuestra institución, no existen preguntas correctas e incorrectas y es de carácter anónimo. Se agradece su honestidad y gentil colaboración.

Instrucciones: Marca con una “X” solo una alternativa la que crea conveniente.

1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre

Nº	Pregunta	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: PLANEACIÓN						
1.	Se encuentran definidos adecuadamente los objetivos, misión, visión en la institución educativa.					
2.	Se actualiza el Proyecto Educativo Institucional con la participación de los miembros de la comunidad educativa.					
3.	Se toma en cuenta el FODA como herramienta para la planificación de actividades.					
4.	Se emplean las estrategias adecuadas para lograr los objetivos de la institución educativa.					
5.	Los directivos realizan un diagnóstico de la institución para la elaboración del Proyecto Anual de Trabajo.					
6.	Se distribuye y utiliza adecuadamente el presupuesto anual de la institución educativa.					
7.	Se forman comisiones de trabajo dentro de la Institución Educativa.					
8.	Se cuenta con los recursos necesarios para realizar las actividades institucionales					
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN						
9.	La institución cuenta con un organigrama funcional.					
10.	El director da cumplimiento al Reglamento Interno de acuerdo a las funciones del personal.					
11.	El director delega las funciones demostrando confianza hacia el personal.					
12.	El director establece niveles de responsabilidad dentro de la I.E.					
DIMENSIÓN 3: INTEGRACIÓN						
13.	Los directivos distribuyen la labor docente necesaria para no sobrecargar las labores.					
14.	La información que se recibe es útil e importante para el desarrollo de las actividades.					
15.	Se prioriza el clima laboral en la institución educativa.					
16.	Se programan capacitaciones para mejorar el desempeño del personal.					
17.	Cuando ingresa un nuevo docente se le da las orientaciones necesarias para su trabajo pedagógico.					
DIMENSIÓN 4: DIRECCIÓN						
18.	Las decisiones que toma el director son consideradas asertivas y pertinentes.					
19.	El director reúne a la comunidad educativa para tomar decisiones en consenso.					
20.	En la I.E. se brinda reconocimiento a los docentes por la labor realizada.					
21.	El director se caracteriza por ser un buen líder educativo.					
22.	En la I.E. se controla la asistencia y permanencia del personal en sus horas efectivas.					
23.	En la I.E. se dan a conocer los instrumentos de gestión actualizados.					
24.	Los directivos promueven círculos de trabajo en las horas colegiadas.					
DIMENSIÓN 5: CONTROL						
25.	Se administran los recursos con transparencia.					
26.	Se han establecido indicadores que facilitan información sobre el cumplimiento de las metas.					
27.	Se compara el desempeño real del personal con los estándares de calidad.					
28.	Se retroalimenta el desempeño del personal.					
29.	Se reprograman las actividades no ejecutadas o que necesiten mejorar.					
30.	Se analiza y reflexiona actividades que dieron resultados desfavorables.					

Cuestionario sobre Desempeño docente

Estimado docente, la presente forma parte de una investigación con la finalidad de obtener información sobre su desempeño en vuestra institución, no existen preguntas correctas e incorrectas y es de carácter anónimo. Se agradece su gentil colaboración y honestidad al momento de responder.

Instrucciones: Marca con una “X” solo una alternativa la que crea conveniente.

1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre

Nº	Pregunta	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: HABILIDADES DE ENSEÑANZA						
1.	Demuestra conocer los contenidos de su área fomentando el pensamiento crítico.					
2.	Motiva a los estudiantes en el proceso de la sesión de aprendizaje.					
3.	Utiliza adecuadamente la comunicación verbal y no verbal en el aula.					
4.	Planifica el proceso de enseñanza-aprendizaje en sus estudiantes.					
5.	Identifica y comprende situaciones de aprendizaje en el aula y ajusta su intervención pedagógica ante ese hecho.					
6.	Emplea estrategias de enseñanza-aprendizaje en su práctica educativa.					
7.	Maneja información completa del progreso del aprendizaje de cada uno de sus estudiantes.					
8.	Crea un ambiente favorable para que los estudiantes conozcan sus derechos y responsabilidades y aprendan a ejercerlos.					
DIMENSIÓN 2: EMOCIONALIDAD						
9.	Muestra su vocación pedagógica en el desarrollo de su práctica educativa.					
10.	Desarrolla un proceso de reflexión autocrítica sobre su práctica educativa.					
11.	Actúa con asertividad en la relación con sus estudiantes.					
12.	Tiene autoestima alta.					
13.	Se encuentra motivado con la labor que realiza dentro de la I.E.					
DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD DEL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES						
14.	Asiste puntualmente al colegio y a sus clases.					
15.	Cumple con el Reglamento Interno de la institución educativa.					
16.	Participa activamente en la elaboración de sesiones pedagógicas con los demás docentes.					
17.	Realiza sus labores pedagógicas con autonomía personal y profesional.					
DIMENSIÓN 4: RELACIONES INTERPERSONALES						
18.	Se preocupa por los problemas de sus estudiantes.					
19.	Es comprensivo con los problemas de sus estudiantes.					
20.	Transmite un nivel de expectativas alto respecto al desarrollo de sus estudiantes.					
21.	Realiza escucha atenta a las opiniones de sus estudiantes.					
22.	Respeto la igualdad de género, la identidad cultural y la atención a la diversidad.					
23.	Promueve la óptima comunicación con los padres de familia.					
24.	Demuestra un comportamiento ético y moral coherente con su formación profesional en la sociedad.					

Anexo 3. Fichas técnicas

Ficha técnica del instrumento para medir la variable

Nombre : Gestión administrativa
 Autor : De la Cruz Castañeda, Pilar (Elaboración propia)
 Año : 2020
 Administración : Individual
 Tiempo de aplicación : 10 minutos

Objetivo : Determinar el nivel de la gestión administrativa en sus cinco dimensiones: planeación, organización, integración, dirección y control en los docentes de la institución educativa Nuestra Señora del Carmen.

Dimensiones e indicadores

Dimensión planeación (09 ítems)

Estratégica 1,2,3,4

Táctica 5,6,7

Operacional 8,9

Dimensión organización (4 ítems)

Organigrama 10,11

Autoridad 12,13

Dimensión integración (4 ítems)

Dotación de personal 14

Distribución : Inducción del personal 15,16

Información de bienvenida 17

Dimensión dirección (7 ítems)

Toma de decisiones 18,19

Motivación 20

Liderazgo 21,22

Comunicación 23,24

Dimensión control (6 ítems)

Estándares de calidad 25,26

Desempeño comparado 27,28

Medidas correctivas 29,30

Baremos : Eficiente (110-150), Regular (70-109), Deficiente (30-69)

Ficha técnica del instrumento para medir la variable

Nombre : Desempeño docente
Autor : De la Cruz Castañeda, Pilar(Elaboración propia)
Año : 2020
Administración : Individual
Tiempo de aplicación : 10 minutos
Objetivo : Determinar el nivel del desempeño docente en sus cuatro dimensiones: Habilidades de enseñanza, Emocionalidad, Responsabilidad en el desempeño de sus funciones y Relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa Nuestra Señora del Carmen.

Dimensiones e indicadores

Dimensión habilidades de enseñanza (8 ítems)

Habilidades metodológicas 1,2,3

Habilidades educativas 4, 5, 6, 7,8

Dimensión emocionalidad (5 ítems)

Vocación pedagógica 9,10,11

Autoestima 12,13

Distribución : ***Dimensión responsabilidad en el desempeño de sus funciones (4 ítems)***

Reglamento 14,15

Profesionalidad 16,17

Dimensión relaciones interpersonales (8 ítems)

Dentro de clase 18,19,20,21,22

Fuera de clase 23, 24

Baremos : Alto (100-120)
Regular (82-100)
Bajo (24-81)

Anexo 4. Matriz de validación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: PLANEACIÓN								
1.	Se encuentran definidos adecuadamente los objetivos, misión, visión en la institución educativa.	X		X		X		
2.	Se actualiza el Proyecto Educativo Institucional con la participación de los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
3.	Se toma en cuenta el FODA como herramienta para la planificación de actividades.	X		X		X		
4.	Se emplean las estrategias adecuadas para lograr los objetivos de la institución educativa.	X		X		X		
5.	Los directivos realizan un diagnóstico de la institución para la elaboración del Proyecto Anual de Trabajo.	X		X		X		
6.	Se distribuye y utiliza adecuadamente el presupuesto anual de la institución educativa.	X		X		X		
7.	Se forman comisiones de trabajo dentro de la Institución Educativa.	X		X		X		
8.	Se cuenta con los recursos necesarios para realizar las actividades institucionales.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN								
9.	La institución cuenta con un organigrama funcional.	X		X		X		
10.	El director da cumplimiento al Reglamento Interno de acuerdo a las funciones del personal.	X		X		X		
11.	El director delega las funciones demostrando confianza hacia el personal.	X		X		X		
12.	El director establece niveles de responsabilidad dentro de la I.E.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: INTEGRACIÓN								
13.	Los directivos distribuyen la labor docente necesaria para no sobrecargar las labores.	X		X		X		
14.	La información que se recibe es útil e importante para el desarrollo de las actividades.	X		X		X		
15.	Se prioriza el clima laboral en la institución educativa.	X		X		X		
16.	Se programan capacitaciones para mejorar el desempeño del personal.	X		X		X		
17.	Cuando ingresa un nuevo docente se le da las orientaciones necesarias para su trabajo pedagógico.	X		X		X		
DIMENSIÓN 4: DIRECCIÓN								
18.	Las decisiones que toma el director son consideradas asertivas y pertinentes.	X		X		X		
19.	El director reúne a la comunidad educativa para tomar decisiones en consenso.	X		X		X		
20.	En la I.E. se brinda reconocimiento a los docentes por la labor realizada.	X		X		X		
21.	El director se caracteriza por ser un buen líder educativo.	X		X		X		

22.	En la I.E. se controla la asistencia y permanencia del personal en sus horas efectivas.	X		X		X	
23.	En la I.E. se dan a conocer los instrumentos de gestión actualizados.	X		X		X	
24.	Los directivos promueven círculos de trabajo en las horas colegiadas.	X		X		X	
DIMENSIÓN 5: CONTROL		Sí	No	Sí	No	Sí	No
25.	Se administran los recursos con transparencia.	X		X		X	
26.	Se han establecido indicadores que facilitan información sobre el cumplimiento de las metas.	X		X		X	
27.	Se compara el desempeño real del personal con los estándares de calidad.	X		X		X	
28.	Se retroalimenta el desempeño del personal.	X		X		X	
29.	Se reprograman las actividades no ejecutadas o que necesiten mejorar.	X		X		X	
30.	Se analiza y reflexiona actividades que dieron resultados desfavorables.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: Dr. Edwin Fernando Pizarro Cherre **DNI:** 15751139

Especialidad del validador: Educación.

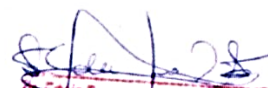
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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.

12 de junio del 2020



Dr. Edwin Fernando Pizarro Cherre, Ph. D.
 Reg. A001 D a 15
 COPE (MARE)

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: PLANEACIÓN								
1.	Se encuentran definidos adecuadamente los objetivos, misión, visión en la institución educativa.	X		X		X		
2.	Se actualiza el Proyecto Educativo Institucional con la participación de los miembros de la comunidad educativa.	X		X		X		
3.	Se toma en cuenta el FODA como herramienta para la planificación de actividades.	X		X		X		
4.	Se emplean las estrategias adecuadas para lograr los objetivos de la institución educativa.	X		X		X		
5.	Los directivos realizan un diagnóstico de la institución para la elaboración del Proyecto Anual de Trabajo.	X		X		X		
6.	Se distribuye y utiliza adecuadamente el presupuesto anual de la institución educativa.	X		X		X		
7.	Se forman comisiones de trabajo dentro de la Institución Educativa.	X		X		X		
8.	Se cuenta con los recursos necesarios para realizar las actividades institucionales.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN								
9.	La institución cuenta con un organigrama funcional.	X		X		X		
10.	El director da cumplimiento al Reglamento Interno de acuerdo a las funciones del personal.	X		X		X		
11.	El director delega las funciones demostrando confianza hacia el personal.	X		X		X		
12.	El director establece niveles de responsabilidad dentro de la I.E.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: INTEGRACIÓN								
13.	Los directivos distribuyen la labor docente necesaria para no sobrecargar las labores.	X		X		X		
14.	La información que se recibe es útil e importante para el desarrollo de las actividades.	X		X		X		
15.	Se prioriza el clima laboral en la institución educativa.	X		X		X		
16.	Se programan capacitaciones para mejorar el desempeño del personal.	X		X		X		
17.	Cuando ingresa un nuevo docente se le da las orientaciones necesarias para su trabajo pedagógico.	X		X		X		
DIMENSIÓN 4: DIRECCIÓN								
18.	Las decisiones que toma el director son consideradas asertivas y pertinentes.	X		X		X		
19.	El director reúne a la comunidad educativa para tomar decisiones en consenso.	X		X		X		
20.	En la I.E. se brinda reconocimiento a los docentes por la labor realizada.	X		X		X		
21.	El director se caracteriza por ser un buen líder educativo.	X		X		X		

22.	En la I.E. se controla la asistencia y permanencia del personal en sus horas efectivas.	X		X		X	
23.	En la I.E. se dan a conocer los instrumentos de gestión actualizados.	X		X		X	
24.	Los directivos promueven círculos de trabajo en las horas colegiadas.	X		X		X	
DIMENSIÓN 5: CONTROL		Sí	No	Sí	No	Sí	No
25.	Se administran los recursos con transparencia.	X		X		X	
26.	Se han establecido indicadores que facilitan información sobre el cumplimiento de las metas.	X		X		X	
27.	Se compara el desempeño real del personal con los estándares de calidad.	X		X		X	
28.	Se retroalimenta el desempeño del personal.	X		X		X	
29.	Se reprograman las actividades no ejecutadas o que necesiten mejorar.	X		X		X	
30.	Se analiza y reflexiona actividades que dieron resultados desfavorables.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra/Mg: Dra. María Isabel Bazán Huamani DNI: 06002723

Especialidad del validador: Educación.

18 de junio del 2020

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.


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

N°	Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: PLANEACIÓN								
1.	Se encuentran definidos adecuadamente los objetivos, misión, visión en la institución educativa.	✓		✓		✓		
2.	Se actualiza el Proyecto Educativo Institucional con la participación de los miembros de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
3.	Se toma en cuenta el FODA como herramienta para la planificación de actividades.	✓		✓		✓		
4.	Se emplean las estrategias adecuadas para lograr los objetivos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
5.	Los directivos realizan un diagnóstico de la institución para la elaboración del Proyecto Anual de Trabajo.	✓		✓		✓		
6.	Se distribuye y utiliza adecuadamente el presupuesto anual de la institución educativa.	✓		✓		✓		
7.	Se forman comisiones de trabajo dentro de la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
8.	Se cuenta con los recursos necesarios para realizar las actividades institucionales.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
9.	La institución cuenta con un organigrama funcional.	✓		✓		✓		
10.	El director da cumplimiento al Reglamento Interno de acuerdo a las funciones del personal.	✓		✓		✓		
11.	El director delega las funciones demostrando confianza hacia el personal.	✓		✓		✓		
12.	El director establece niveles de responsabilidad dentro de la I.E.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: INTEGRACIÓN		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
13.	Los directivos distribuyen la labor docente necesaria para no sobrecargar las labores.	✓		✓		✓		
14.	La información que se recibe es útil e importante para el desarrollo de las actividades.	✓		✓		✓		
15.	Se prioriza el clima laboral en la institución educativa.	✓		✓		✓		
16.	Se programan capacitaciones para mejorar el desempeño del personal.	✓		✓		✓		
17.	Cuando ingresa un nuevo docente se le da las orientaciones necesarias para su trabajo pedagógico.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: DIRECCIÓN		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
18.	Las decisiones que toma el director son consideradas asertivas y pertinentes.	✓		✓		✓		
19.	El director reúne a la comunidad educativa para tomar decisiones en consenso.	✓		✓		✓		
20.	En la I.E. se brinda reconocimiento a los docentes por la labor realizada.	✓		✓		✓		
21.	El director se caracteriza por ser un buen líder educativo.	✓		✓		✓		

22.	En la I.E. se controla la asistencia y permanencia del personal en sus horas efectivas.	✓		✓		✓	
23.	En la I.E. se dan a conocer los instrumentos de gestión actualizados.	✓		✓		✓	
24.	Los directivos promueven círculos de trabajo en las horas colegiadas.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: CONTROL		Sí	No	Sí	No	Sí	No
25.	Se administran los recursos con transparencia.	✓		✓		✓	
26.	Se han establecido indicadores que facilitan información sobre el cumplimiento de las metas.	✓		✓		✓	
27.	Se compara el desempeño real del personal con los estándares de calidad.	✓		✓		✓	
28.	Se retroalimenta el desempeño del personal.	✓		✓		✓	
29.	Se reprograman las actividades no ejecutadas o que necesiten mejorar.	✓		✓		✓	
30.	Se analiza y reflexiona actividades que dieron resultados desfavorables.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí, hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg)..... Albitres Palacios, Edgar Percy..... DNI16016937.....

Especialidad del validador:Administración de la educación.....

13 de junio del 2020

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 LA VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: HABILIDADES DE ENSEÑANZA								
1.	Demuestra conocer los contenidos de su área fomentando el pensamiento crítico.	X		X		X		
2.	Motiva a los estudiantes en el proceso de la sesión de aprendizaje.	X		X		X		
3.	Utiliza adecuadamente la comunicación verbal y no verbal en el aula.	X		X		X		
4.	Planifica el proceso de enseñanza-aprendizaje en sus estudiantes.	X		X		X		
5.	Identifica y comprende situaciones de aprendizaje en el aula y ajusta su intervención pedagógica ante ese hecho.	X		X		X		
6.	Emplea estrategias de enseñanza-aprendizaje en su práctica educativa.	X		X		X		
7.	Maneja información completa del progreso del aprendizaje de cada uno de sus estudiantes.	X		X		X		
8.	Crea un ambiente favorable para que los estudiantes conozcan sus derechos y responsabilidades y aprendan a ejercerlos.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: EMOCIONALIDAD		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
9.	Muestra su vocación pedagógica en el desarrollo de su práctica educativa.	X		X		X		
10.	Desarrolla un proceso de reflexión autocrítica sobre su práctica educativa.	X		X		X		
11.	Actúa con asertividad en la relación con sus estudiantes.	X		X		X		
12.	Tiene autoestima alta.	X		X		X		
13.	Se encuentra motivado con la labor que realiza dentro de la I.E.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD DEL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
14.	Asiste puntualmente al colegio y a sus clases.	X		X		X		
15.	Cumple con el Reglamento Interno de la institución.	X		X		X		
16.	Participa activamente en la elaboración de sesiones pedagógicas con los demás docentes.	X		X		X		
17.	Realiza sus labores pedagógicas con autonomía personal y profesional.	X		X		X		
DIMENSIÓN 4: RELACIONES INTERPERSONALES		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
18.	Se preocupa por los problemas de sus estudiantes.	X		X		X		
19.	Es comprensivo con los problemas de sus estudiantes.	X		X		X		
20.	Transmite un nivel de expectativas alto respecto al desarrollo de sus estudiantes.	X		X		X		

21.	Realiza escucha atenta a las opiniones de sus estudiantes.	X		X		X	
22.	Respeto la igualdad de género, la identidad cultural y la atención a la diversidad.	X		X		X	
23.	Promueve la óptima comunicación con los padres de familia.	X		X		X	
24.	Demuestra un comportamiento ético y moral coherente con su formación profesional en la sociedad.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Sí hay suficiencia**

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Dr/Mg: Dr. Edwin Fernando Pizarro Cherre** DNI: **15751139**

Especialidad del validador: **Educación.**

- 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.

12 de junio del 2020


 Dr. Edwin Fernando Pizarro Cherre, Ph. D.
 Reg. ADO1 D = 15
 C. N. P. O. C. S.

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: HABILIDADES DE ENSEÑANZA		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1.	Demuestra conocer los contenidos de su área fomentando el pensamiento crítico.	X		X		X		
2.	Motiva a los estudiantes en el proceso de la sesión de aprendizaje.	X		X		X		
3.	Utiliza adecuadamente la comunicación verbal y no verbal en el aula.	X		X		X		
4.	Planifica el proceso de enseñanza-aprendizaje en sus estudiantes.	X		X		X		
5.	Identifica y comprende situaciones de aprendizaje en el aula y ajusta su intervención pedagógica ante ese hecho.	X		X		X		
6.	Emplea estrategias de enseñanza-aprendizaje en su práctica educativa.	X		X		X		
7.	Maneja información completa del progreso del aprendizaje de cada uno de sus estudiantes.	X		X		X		
8.	Crea un ambiente favorable para que los estudiantes conozcan sus derechos y responsabilidades y aprendan a ejercerlos.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: EMOCIONALIDAD		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
9.	Muestra su vocación pedagógica en el desarrollo de su práctica educativa.	X		X		X		
10.	Desarrolla un proceso de reflexión autocrítica sobre su práctica educativa.	X		X		X		
11.	Actúa con asertividad en la relación con sus estudiantes.	X		X		X		
12.	Tiene autoestima alta.	X		X		X		
13.	Se encuentra motivado con la labor que realiza dentro de la I.E.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD DEL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
14.	Asiste puntualmente al colegio y a sus clases.	X		X		X		
15.	Cumple con el Reglamento Interno de la institución.	X		X		X		
16.	Participa activamente en la elaboración de sesiones pedagógicas con los demás docentes.	X		X		X		
17.	Realiza sus labores pedagógicas con autonomía personal y profesional.	X		X		X		
DIMENSIÓN 4: RELACIONES INTERPERSONALES		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
18.	Se preocupa por los problemas de sus estudiantes.	X		X		X		
19.	Es comprensivo con los problemas de sus estudiantes.	X		X		X		
20.	Transmite un nivel de expectativas alto respecto al desarrollo de sus estudiantes.	X		X		X		

21.	Realiza escucha atenta a las opiniones de sus estudiantes.	X		X		X	
22.	Respeto la igualdad de género, la identidad cultural y la atención a la diversidad.	X		X		X	
23.	Promueve la óptima comunicación con los padres de familia.	X		X		X	
24.	Demuestra un comportamiento ético y moral coherente con su formación profesional en la sociedad.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dra/Mg: Dra. María Isabel Bazán Huamani DNI: 06002723

Especialidad del validador: Educación.

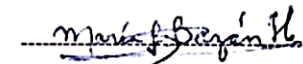
18 de junio del 2020

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.

21.	Respeto a las opiniones de sus estudiantes.	✓		✓		✓	
22.	Respeto la igualdad de género, la identidad cultural y la atención a la diversidad.	✓		✓		✓	
23.	Promueve la óptima comunicación con los padres de familia.	✓		✓		✓	
24.	Demuestra un comportamiento ético y moral coherente con su formación profesional en la sociedad.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí, hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: Arbitros Galvón, Edgar Pery DNI 16016937

Especialidad del validador: Administración de la educación

13 de junio del 2020

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.

Anexo 5. Estadístico de fiabilidad

Variable: Gestión administrativa

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de	
Cronbach	N de elementos
,868	30

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
P1	96,15	112,976	-,298	,883
P2	95,85	106,345	,089	,872
P3	95,95	106,261	,100	,871
P4	95,95	103,629	,374	,865
P5	96,05	96,997	,709	,856
P6	96,10	103,358	,259	,868
P7	95,90	99,042	,587	,859
P8	95,90	107,989	-,003	,872
P9	95,95	100,471	,562	,861
P10	96,00	99,684	,567	,860
P11	95,75	110,408	-,220	,875
P12	95,90	101,042	,505	,862
P13	96,10	100,621	,394	,864
P14	95,85	99,818	,377	,865
P15	95,90	100,200	,387	,865
P16	96,20	99,432	,457	,862
P17	95,95	98,997	,601	,859
P18	95,85	100,239	,643	,859
P19	96,05	99,418	,605	,859
P20	95,80	104,168	,305	,866
P21	95,95	95,524	,712	,855
P22	96,05	119,839	-,527	,896
P23	95,85	100,029	,574	,860
P24	95,85	95,292	,845	,853
P25	95,85	96,661	,747	,855
P26	96,05	96,050	,775	,854
P27	95,90	98,095	,593	,859
P28	95,90	98,621	,559	,860
P29	95,85	99,082	,646	,858
P30	95,85	99,608	,698	,858

Variable: Desempeño docente

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	
	N de elementos
,828	24

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
P1	82,70	68,642	,046	,834
P2	82,80	58,905	,633	,808
P3	82,80	60,274	,576	,812
P4	82,85	58,555	,755	,803
P5	82,90	61,463	,490	,816
P6	82,80	59,011	,669	,807
P7	83,00	56,842	,745	,801
P8	82,65	69,503	-,035	,837
P9	82,70	72,432	-,287	,845
P10	82,80	62,379	,460	,818
P11	82,45	69,313	,013	,832
P12	82,95	60,050	,698	,807
P13	82,95	60,682	,712	,808
P14	82,95	65,945	,418	,822
P15	82,85	69,818	-,055	,834
P16	82,85	56,766	,741	,801
P17	82,50	69,421	-,024	,836
P18	82,95	59,734	,725	,806
P19	82,65	63,713	,521	,817
P20	82,60	67,832	,130	,830
P21	82,60	70,042	-,079	,837
P22	82,45	71,208	-,204	,839
P23	82,70	66,958	,240	,827
P24	82,60	66,253	,244	,827

Anexo 6. Base de datos de la prueba piloto

Matriz de datos de la Variable Gestión administrativa																														
N°	Planeación									Organización				Integración				Dirección						Control						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
1	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	5	4	4	3	4	4	3	4	1	5	4	4	4	5	4	4	3
2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	4	2	2	3	2	3	2	2	4	2	2	4	2	1	1	2	2	3	2	4	2	2	2	2	2	2	3	2
4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	3
5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4
6	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
7	4	2	2	3	3	4	3	4	4	3	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
8	3	4	4	4	1	1	3	4	2	3	3	4	2	1	5	4	3	4	2	4	1	4	4	2	2	2	3	2	2	3
9	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
10	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3
11	3	2	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3
12	1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	1	4	5	5	4	4	4	4	4
13	4	4	4	3	3	3	4	2	3	2	4	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
14	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
15	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
16	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4
17	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4
18	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4
19	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3
20	3	3	2	4	3	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3

Matriz de datos de la Variable Desempeño docente																									
N°	Habilidades de enseñanza								Emocionalidad					Responsabilidad en el desempeño de sus funciones				Relaciones interpersonales							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	
1	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	
2	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
3	3	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	
5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	
6	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4	5	
7	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	
8	3	1	1	1	3	1	1	5	4	1	4	1	1	3	4	1	3	1	3	4	4	5	3	3	
9	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	
10	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	
11	4	5	3	5	5	4	4	5	3	3	3	4	3	3	3	5	4	3	4	3	3	4	4	4	
12	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	
13	3	3	3	3	1	3	1	3	5	3	4	3	3	3	4	1	5	3	3	3	5	4	3	3	
14	4	3	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4	3	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	
15	5	5	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	
16	4	3	5	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
17	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	
18	3	5	4	4	3	5	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	
19	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	4	4	3	3	5	
20	4	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4	3	5	4	5	

Anexo 7. Autorización de estudio



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA "NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN" – HUARAL

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la Universalización de la Salud"

AUTORIZACIÓN

Huaral, 10 de julio de 2020

Dr. Carlos Venturo Orbegoso.
Jefe de la Unidad de Posgrado – Lima Norte.
Universidad César Vallejo.

De mi mayor consideración:

Yo, GAVY PARDO PAREDES; identificada con DNI N° 15964405 directora de la I.E Nuestra Señora del Carmen– Huaral, AUTORIZO al estudiante PILAR DE LA CRUZ CASTAÑEDA PILAR con DNI N° 46279663 a realizar su encuesta, la cual se encuentra desarrollando su trabajo de investigación titulado: **Gestión administrativa y Desempeño docente en la institución educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2020.**

Esperando que la presente carta de autorización sirva al estudiante antes mencionado con fines de investigación académica.

Atentamente,



Lic. Gavi Victoria Pardo Paredes
Directora
I.E.P. Ntra. Sra. del Carmen
Gavi Victoria Pardo Paredes
DNI N 15964405

Anexo 8. Base de datos de las variables de estudio

MATRIZ DE DATOS DE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA																																								
N°	PLANEACIÓN								ORGANIZACIÓN								INTEGRACIÓN								DIRECCIÓN								CONTROL							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30										
1	3	2	1	2	1	2	3	2	2	2	3	2	1	3	2	2	3	1	3	3	3	3	2	2	3	1	3	3	3	2										
2	2	1	2	3	1	2	3	2	2	2	3	2	1	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2	3	1	3	2	3	2										
3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	3	1	3	3	3	3	2	2	2	3	1	3	3	3	2										
4	3	2	3	2	1	2	3	2	2	2	3	2	1	3	2	2	3	1	3	3	3	3	2	2	3	1	2	2	3	2										
5	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	1	3	2	3	2										
6	3	2	3	2	1	2	3	2	2	2	3	2	1	3	2	2	3	1	3	3	3	3	2	2	3	1	2	2	3	3										
7	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	5	4	4	3	3										
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3										
9	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	5	4	4	3	3										
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3										
11	2	3	3	1	2	3	1	1	2	2	2	2	1	3	1	2	3	2	2	2	3	2	1	3	3	1	2	2	3	1										
12	3	2	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	1	3	2	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2										
13	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	1	3	2	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	1	3	3	3	1										
14	3	1	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	1	3	3	3	2										
15	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	2	1	3	1	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	1	3	3	2	2										
16	3	3	2	3	4	2	3	2	2	2	3	2	1	3	2	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	1	3	3	3	2										
17	3	4	5	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	1	3	3	3	2										
18	1	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3	3	5	2	3	4	3	3	3	4	2	2	3	4	3	3	3	2										
19	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3										
20	1	3	1	3	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	1	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1	3	1										
21	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	3	2	2	3	2	2	5	2	2	5	3	5	4	5	3	5										
22	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	5	3	3	3	3	2	2	3	5	3	3	3	3	3										
23	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	5	2	2	2	3	3	3	3	5	2	2	2	2	3										
24	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2										
25	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1										
26	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	1	4	3	3	2	3	2	3	1	3	2	2	1	2	2	2	3										
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3										
28	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	5	4	4	3	3										
29	2	2	2	3	2	3	3	2	2	4	2	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	1										
30	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3										
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5										
32	2	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3										
33	2	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3										
34	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3										
35	4	3	4	4	5	3	2	4	5	3	4	4	4	3	5	5	3	3	4	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4										
36	2	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3										
37	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3										
38	2	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3										
39	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3										
40	4	5	2	4	3	5	4	3	3	2	3	5	5	3	4	5	4	3	3	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	5										
41	5	4	5	5	4	3	3	5	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	5	4	3	3	4	4	5	3	5	4	3	3										
42	4	4	3	3	5	4	3	4	4	3	3	2	4	4	5	5	3	5	3	5	3	4	4	3	3	3	5	3	4	3										
43	2	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3										
44	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3										
45	5	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	3	5	5	4	4										
46	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	3	3	4	2	4	5	4	4										
47	4	4	5	5	5	5	5	3	4	3	5	3	4	4	4	3	5	5	3	4	4	4	3	3	5	5	3	4	4	4										
48	5	4	4	3	3	4	3	4	5	4	3	2	3	3	5	5	5	2	5	4	3	5	3	3	5	2	5	4	3	5										
49	2	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3										
50	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3										
51	2	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	4	3	4	3	5	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3										
52	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3										
53	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	4	2	4	5	4	5	5	5	3	3	4	4	3	5	5	5	3	3	4										
54	3	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3										
55	2	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3										
56	4	5	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3										
57	4	5	5	3	5	3	3	5	3	3	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4										
58	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	2	4	3	5	3	4	4	5	5	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5										
59	5	3	5	5	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	5	4	5	5	3	4	3	4	5										
60	3	5	5	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	3	3	3	2	5	5	5	4	3										
61	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	3	4	5	3	4	5	5	3	5	2	4	5	2	3	5	3	5	2	4	5										
62	3	3	3	2	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3</											

MATRIZ DE DATOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

N°	HABILIDADES DE ENSEÑANZA								EMOCIONALIDAD					RESPONSABILIDAD				RELACIONES INTERPERSONALES						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
1	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	5	4	3	3	2	3	3	4
2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	5	2	4	2	3	3	3
3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	2	4	2	3	3	3	2	
4	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	
5	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	5	2	2	2	3	3	2	2	
6	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	5	2	4	2	3	3	3	3	
7	4	5	3	3	5	4	3	5	5	5	3	5	3	5	3	3	3	4	3	3	5	3	5	
8	5	5	3	3	5	4	3	5	5	5	3	5	3	5	3	3	3	4	3	3	5	3	5	
9	5	5	3	3	5	4	3	5	5	5	3	5	3	5	3	3	3	4	3	3	5	3	5	
10	3	3	3	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3	4	4	3	5	3	3	3	5	5	5	
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	2	4	4	3	3	3	3	
12	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	5	
13	3	3	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	5	2	3	4	3	2	2	
14	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	5	3	4	3	2	3	5	
15	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	5	2	4	2	3	3	3	5	
16	2	3	5	4	4	4	4	3	4	3	5	3	5	4	5	3	3	4	3	2	5	4	5	
17	5	5	3	3	5	4	3	5	5	5	3	5	3	5	3	3	3	4	3	3	5	3	3	
18	5	4	5	5	5	4	5	3	4	3	3	5	5	4	5	5	3	3	4	2	3	4	1	
19	3	3	3	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3	4	4	3	5	5	3	5	5	4	5	
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	
21	3	3	3	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3	4	4	3	5	5	3	5	5	4	5	
22	3	3	3	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3	4	4	3	5	5	3	5	5	4	5	
23	5	4	5	5	5	4	5	3	4	3	3	5	5	4	5	5	3	3	4	2	5	4	5	
24	3	3	3	4	4	5	3	4	3	4	5	5	3	4	4	3	5	3	3	3	4	4	3	
25	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	5	3	3	3	3	3	2	
26	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	
27	5	3	3	3	5	5	5	5	3	3	5	3	5	3	5	3	5	5	4	4	3	5	3	
28	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	5	4	
29	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	5	3	3	2	4	4	3	
30	5	4	5	5	5	4	5	3	4	3	3	5	5	4	5	5	3	3	4	2	5	4	5	
31	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	2	5	4	5	
32	5	4	5	5	5	4	5	3	4	3	3	5	5	4	5	5	3	3	4	2	5	4	5	
33	5	4	5	5	5	4	5	3	4	3	3	5	5	4	5	5	3	3	4	2	5	4	5	
34	5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	5	5	4	3	4	4	3	5	5	4	
35	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	
36	4	4	4	3	5	4	4	3	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	4	2	5	5	3	
37	3	4	4	5	3	5	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	3	4	5	2	2	
38	5	5	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	3	5	3	5	4	4	5	
39	5	5	5	3	5	5	3	3	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	
40	4	4	5	4	5	4	5	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	5	5	4	
41	5	4	3	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	3	5	5	
42	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
43	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	2	2	2	3	5	5	4	3	5	2	
44	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	3	4	5	5	
46	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	3	5	4	4	5	3	4	4	3	5	4	5	
47	3	4	2	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	
48	5	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	
49	2	4	3	4	5	4	3	3	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	5	
50	5	3	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5	4	2	5	5	5	
51	4	4	3	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	3	5	5	4	
52	3	4	5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	
53	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	2	1	5	5	5	
54	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	3	3	4	4	4	3	
55	2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	2	5	5	5	
56	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	
57	4	3	4	3	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	5	4	5	
58	5	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	3	2	5	5	4	
59	5	3	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	1	1	5	5	4	
60	3	3	2	3	5	3	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	
61	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	3	4	4	4	5	3	
62	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	
63	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5	3	
64	3	5	5	2	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	
65	3	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	5	5	4	
66	5	3	3	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5	5	3	
67	2	5	5	5	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	4	
68	4	3	3	4	4	5	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	3	5	4	5	4	
69	3	3	5	3	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
70	2	5	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	4	
71	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	5	
72	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	2	5	5	2	5	4	4	5	4	2	5	2	4	
73	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
74	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	2	2	4	
75	5	5	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	5	5	2	5	4	5	5	3	5	5	5	
76	5	5	3	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	
77	3	3	4	5	4	4	2	3	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	3	5	5	2	5	
79	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	5	
80	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	2	5	5	2	5	4	4	5	4	2	5	2	4	

Anexo 9. Aplicación de las encuestas

