

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

NUEVOS TIEMPOS, NUEVAS IDEAS

ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Luis Claudio Cervantes Liñán



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS

**LA GESTIÓN EDUCATIVA Y EL DESEMPEÑO DE LOS
DOCENTES DEL LICEO NAVAL “CONTRALMIRANTE
MONTERO” DEL DISTRITO DE SAN MIGUEL**

PRESENTADO POR:

LILIAN IVÓN CARRUBBA HUAMÁN

**Para optar el grado de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN**

ASESORA DE TESIS: DRA. MARÍA ISABEL VIGIL CORNEJO

2 0 1 7

DEDICATORIA

El siguiente trabajo de investigación se lo dedico a Dios por ser mi guía espiritual, a mi padre Salvador Fausto CARRUBBA Ortega, quien siempre con sus consejos me motiva para alcanzar mis metas personales y profesionales, asimismo, a mi esposo Dante OLIVET Rojas por su permanente ayuda y comprensión.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Marina de Guerra del Perú, por haber logrado el convenio con la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, permitiéndonos a los docentes de las Instituciones Educativas Navales seguir estudios de Maestría, a fin de desarrollarnos personal y profesionalmente, brindándonos las herramientas necesarias para desempeñarnos exitosamente.

Agradecer a mis padres Salvador Fausto CARRUBBA Ortega y Edelmira HUAMÁN Abregú, de quienes recibí una sólida formación en valores y principios, los cuales han hecho de mí una persona honesta, justa y responsable.

También expresar un agradecimiento especial a la Dra. María Isabel VIGIL Cornejo, por su gentil atención y apoyo brindado como asesora para el desarrollo de mi trabajo de investigación.

ÍNDICE

RESUMEN.....	6
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I.....	10
FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.1. MARCO HISTÓRICO	10
1.2. MARCO TEÓRICO	11
1.3. MARCO CONCEPTUAL.....	29
CAPÍTULO II.....	31
EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES	31
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	31
2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática	31
2.1.2 Antecedentes Teóricos	32
2.1.3 Definición del Problema	45
2.2. FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	45
2.2.1. Finalidad.....	45
2.2.2. Objetivo General y Específicos.....	45
2.2.3. Delimitación del estudio	46
2.2.4. Justificación e importancia del estudio	46
2.3. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	48
2.3.1. Hipótesis Principal y Específicas	48
2.3.2. Variables e Indicadores	49
CAPÍTULO III.....	50
MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTO	50
3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA	50
3.2. DISEÑO A UTILIZADO EN EL ESTUDIO	51
3.3 TÉCNICA (S) E INSTRUMENTO (S) DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	52
3.4. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	52

CAPÍTULO IV	53
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	53
4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	53
4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	63
4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	66
CAPÍTULO V	70
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
5.1 CONCLUSIONES.....	70
5.2 RECOMENDACIONES	71
BIBLIOGRAFÍA.....	72
ANEXOS	766

RESUMEN

El objetivo general del trabajo de investigación fue determinar la relación de la gestión educativa con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

El tipo de investigación fue aplicada y el nivel descriptivo, el método y diseño de investigación fue correlacional que responde a una relación asociativa entre las variables gestión educativa y desempeño de los docentes.

La población estuvo constituida por los docentes, delegados de grado, coordinadores de área y miembros del Consejo Directivo **del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del Distrito de San Miguel Lima**, siendo un total de 110 personas, como muestra se tomaron 81 personas de cada grupo para asegurar la aleatoriedad y evitar el sesgo de la investigación y el muestreo fue probabilístico por grupos o conglomerados.

En cuanto al instrumento se utilizaron dos cuestionarios. El primero fue diseñado para medir la gestión educativa con las dimensiones: gestión administrativa (15) y gestión pedagógica (8), siendo en total 23 ítems. El segundo instrumento para medir el desempeño docente cuyas dimensiones fueron: Cumplimiento del programa Curricular (04), Eficiencia en la metodología de la Enseñanza (7), Pertinencia en la evaluación (05) y Práctica de valores (3), con un total de 19 ítems.

Para la comprobación de hipótesis se utilizó la prueba no paramétrica de chi cuadrado para establecer las asociaciones entre las variables cualitativas utilizando el margen de error de 0.05.

Los resultados fueron que tanto la dimensión gestión administrativa como gestión pedagógica no se relacionan positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

Palabras claves: gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión educativa, desempeño docente, cumplimiento del programa curricular, eficiencia en la metodología de la enseñanza, pertinencia en la evaluación y práctica de valores.

ABSTRACT

The general objective of the research was to determine the relation of the educational management with the performance of the teachers of the Naval School "Contralmirante Montero" of the district of San Miguel.

The type of research was applied and the descriptive level, method and design of research was correlational that responds to an associative relationship between the variables educational management and teachers' performance.

The population was made up of teachers, grade delegates, area coordinators and members of the Board of Directors of the Naval School "Contralmirante Montero" of the District of San Miguel Lima, with a total of 110 people, as sample was taken 81 people from each group to ensure randomness and avoid bias of research and sampling was probabilistic by groups or conglomerates.

As for the instrument, two questionnaires were used. The first one was designed to measure the educational management with the dimensions: administrative management (15) and pedagogical management (8), being a total of 23 items. The second instrument to measure teacher performance, whose dimensions were: Compliance with Curriculum (04), Efficiency in Teaching Methodology (7), Relevance in Assessment (05) and Practice of Values (3), with a total of 19 items.

Hypothesis testing was performed using the non-parametric chi-squared test to establish associations between qualitative variables using the 0.05 margin of error. The results were that both the administrative management dimension and pedagogical management were not positively related to the performance of the teachers of the Naval School "Contralmirante Montero" of the district of San Miguel.

Key words: administrative management, pedagogical management, educational management, teaching performance, curriculum compliance, efficiency in teaching methodology, relevance in evaluation and practice of values.

INTRODUCCIÓN

En el Perú se vive una constante preocupación, la cual es elevar los estándares de calidad de la Educación, por ello las investigaciones se centran en estudiar a los agentes educativos que forman parte del sistema, siendo además de los padres de familia, directores, coordinadores, estudiantes, como nuestra mayor preocupación y responsabilidad, el agente que hace posible el aprendizaje: El docente.

Es por ello que el estudio se centra en el desempeño docente, PROEDUCA (2006) plantea dimensiones para la evaluación del desempeño docente, diciendo primero que el docente es un profesional que tiene cuatro dimensiones: la primera de conocimientos, aquellos que el docente debería manejar; la segunda referida con el propio saber docente, todo el trabajo pedagógico y didáctico; la tercera, está relacionada con evaluación de aprendizaje y la cuarta dimensión, es todo relacionado con el comportamiento ético.

Por su parte, el Ministerio de Educación (2008) establece las siguientes dimensiones fundamentales de desempeño docente: Dominio de contenidos, planeación y organización académica, pedagógica y didáctica, evaluación del aprendizaje; actitudes y valores.

En lo referente a la gestión que es el segundo aspecto que nos preocupa en esta investigación, es definida según RM 168-2002-ED como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo.

Se apunta a una democratización en el sistema educativo, entendiendo la gestión como un aspecto administrativo y pedagógico. Una buena gestión

implicaría el desarrollo de ciudadanos capaces de construir un país en democracia.

La gestión educativa puede definirse como el conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales.

Este trabajo de investigación ha sido estructurado de la siguiente manera:

En el Capítulo I se presentan los Fundamentos Teóricos: marco histórico, marco teórico y el marco conceptual.

En el Capítulo II se realiza el planteamiento del Problema de Investigación, describiendo la realidad problemática, citando los antecedentes teóricos y definiendo el problema general y los problemas específicos relacionados con las variables. Se presentan también los objetivos, las hipótesis y la clasificación así como la definición operacional de variables.

En el Capítulo III se desarrolla la Metodología, tipo, nivel, método y diseño del estudio, se precisan la población, muestra y muestreo; las técnicas de recolección de datos y las técnicas del procesamiento de la información.

En el Capítulo IV se realiza la Presentación y Análisis de Resultados, se cita la información recogida mediante tablas y gráficos; se presenta también la comprobación de hipótesis y la discusión de los resultados.

Finalmente, en el Capítulo V se precisan las Conclusiones y Recomendaciones a las cuales ha arribado la tesis.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Marco Histórico

En el Perú, el debate sobre los desempeños docentes data de hace menos de una década, en la que se presenta como una de las prioridades en el debate para el mejoramiento de la calidad educativa.

En este lapso se han desarrollado sinceros esfuerzos por avanzar en el consenso y construcción de conceptos y procedimientos orientados a operativizar esta variable.

Sirve de sobremanera como antecedentes de estudio, todo el trabajo desarrollado en nuestro país por la mesa de trabajo para el buen desempeño docente, en la que han intervenido las mentes más lúcidas del país, representando a las diferentes instituciones educacionales y de investigación.

Resalta el documento Marco de Buen Desempeño Docente para los Docentes de educación Básica Regular, publicado por el ministerio de Educación en el 2012.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se ha tomado como referencia histórica:

Constitución Política del Perú.

Política Nacional al 2021.

Proyecto Educativo Regional.

Lineamientos para el inicio del año académico en la educación Básica.

1.2. Marco Teórico

1.2.1 La Gestión Educativa y sus dimensiones

De acuerdo con Lavín (1998) "la Gestión educativa es definida como la articulación de todas aquellas acciones que hacen posible que se logre la finalidad de la institución: educar".

La Gestión educativa Según RM 168-2002-ED, es una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo.

Esto apuntaría a una democratización en el sistema educativo, entendiendo la gestión como un aspecto administrativo y pedagógico. Una buena gestión implicaría el desarrollo de ciudadanos capaces de construir un país en democracia.

La gestión educativa, es el conjunto de métodos, procedimientos y técnicas que permiten llevar a la práctica la teoría explicativa de la conducción de la educación, en otras palabras son las estrategias concretas que posibiliten administrar el desarrollo de la educación.

La gestión educativa puede definirse como el conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales.

1.2.2 Principios de la Gestión Educativa

Los principios de la gestión educativa son condiciones en las cuales intervienen el director y su consejo directivo aplicándolas en las diferentes situaciones que se puedan presentar en la institución educativa.

Según Arana (1998), los principios generales de la gestión educativa fundamentalmente son las siguientes:

- a) Gestión centrada en los alumnos: el principal objetivo institucional es la educación de los alumnos.
- b) Jerarquía y autoridad claramente definida: para garantizar la unidad de la acción de la organización.
- c) Determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones: implica definir las responsabilidades que le corresponde a todos y cada una de las personas.
- d) Claridad en la definición de canales de participación, para que el concurso de los actores educativos estén en estricta relación con los objetivos institucionales.
- e) Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y / o especialización, consideradas las habilidades y competencias del personal docente y administrativo.
- f) Coordinación fluida y bien definida, para mejorar la concordancia de acciones.
- g) Transparencia y comunicación permanente, al contar con mecanismos de comunicación posibilita un clima favorable de relaciones.
- e) Control y evaluación eficaces y oportunas para mejoramiento continuo, para facilitar información precisa para la oportuna toma de decisiones (p. 78-79)

1.2.3 Características de la gestión educativa

- a. Centralidad en lo pedagógico.
- b. Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización.
- c. Trabajo en equipo.
- d. Apertura al aprendizaje y a la innovación.
- e. Asesoramiento y orientación profesional.

1.2.4. Instrumentos de la gestión educativa.

La gestión educativa cuenta con los siguientes instrumentos:

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI). El PEI se define como un instrumento de gestión del Centro Educativo o del Instituto cuya función es articular el trabajo pedagógico e institucional, orientándoles, de manera complementaria, autónoma y participativa, en el mediano y largo plazo, hacia el logro de aprendizajes de calidad y al desarrollo de los objetivos estratégicos del sistema educativo.

PLAN ANUAL DE TRABAJO (PAT). Instrumento de gestión operativa que concreta cada año los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional. Sus componentes son: diagnóstico, metas, actividades, presupuesto, plan de monitoreo, supervisión y evaluación.

REGLAMENTO INTERNO (RI). Regula el funcionamiento organizativo, administrativo y pedagógico del Centro Educativo o del Instituto y de los distintos actores, en el marco del PEI y de las normas oficiales. Se aprueba mediante resolución Directoral del Centro Educativo o del Instituto. En los Centros Educativos o Institutos públicos deberá tener previamente la opinión favorable del Consejo Escolar o Consejo Educativo, según sea el caso.

1.2.5 Gestión Educativa

A. Gestión Administrativa

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, explica que administración es la acción de administrar (del latín Administratio – ONIS).

De acuerdo con Fayol (1980) “la administración consiste en prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres”.

Partiendo de los conceptos antes señalados, podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

- **Elementos de la Gestión Administrativa**

Estos son los cuatro elementos importantes, que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

a) **Planeación:** Planificar implica, que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

b) **Organización:** Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

c) **Dirección:** Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

d) **Control:** Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

Calero Pérez M., del 2006 define a los procesos de gestión como el conjunto de acciones de planeamiento, organización, control y evaluación, necesarios para una conducción eficaz de la labor educativa.

a) **Planeación:** Determinación de objetivos, política, procedimientos y métodos, cálculo de presupuestos financieros y de tiempo.

b) **Organización:** Implica división del trabajo, delegación de autoridad y previsión de recursos.

c) Ejecución: Etapa en que los miembros del grupo llevan a cabo sus tareas.

d) Control: Permite verificar el logro de los objetivos propuestos.

El director cumple funciones de supervisión, apoyo y monitoreo:

a) El director

El director asume la representación legal de la institución. Ejerce su liderazgo basándose en los valores éticos, morales y democráticos; el director debe tener siempre en mente, que su principal objetivo es el “mejoramiento de la calidad educativa”. (Magallanes, 2007).

b) Funciones y responsabilidades del director

Son funciones del director del colegio:

a.- Representar legalmente a la institución.

b.- Formular, coordinar, ejecutar y evaluar el Plan de Trabajo Anual, con participación del personal docente y con la colaboración de la Asociación de Padres de Familia.

c.- Velar por el cumplimiento de los objetivos educacionales y por un buen trato a los alumnos dentro y fuera del complejo educativo.

d.- Organizar y dirigir el servicio de monitoreo educativo.

e.- Presidir las reuniones técnico-pedagógicas y administrativas y otras relacionadas, con los fines del complejo educativo.

f.- Autorizar visitas de estudio y excursiones dentro del ámbito departamental de acuerdo a las normas específicas.

g.- Organizar el proceso de matrícula, autorizar traslados de matrícula y exoneración de asignaturas, así como la aplicación de las pruebas de ubicación.

h.- Matricular de oficio al menor abandonado o en peligro moral y poner en conocimiento de las autoridades o instituciones pertinentes.

i.- Autorizar la rectificación de nombres y apellidos de los educandos en los documentos pedagógicos oficiales de acuerdo con las normas específicas.

j.- Expedir certificados de estudios.

- k.- Estimular o sancionar, según el caso, a los alumnos del colegio, de conformidad con lo normado en el presente reglamento.
- l.- Dirigir, coordinar, asesorar, supervisar y evaluar la labor del personal a su cargo.
- m.- Solicitar a la Dirección Departamental o UGEL, la cobertura de plazas docentes o administrativas vacantes y el reemplazo del personal en licencia.
- n.- Otorgar permisos al personal a su cargo, hasta por tres días al año en casos debidamente justificados, informando a la Dirección Departamental o UGEL.
- o.- Firmar en representación del empleador, las solicitudes de las prestaciones del seguro social.
- p.- Estimular al personal a su cargo por acciones extraordinarias, tanto en el cumplimiento de sus funciones como en otras que redunden en beneficio del educando, el complejo educativo a la comunidad. En los casos sobresalientes, proponer a la UGEL y/o Dirección Departamental su reconocimiento por resolución.
- q.- Llamar la atención verbalmente o por escrito al personal del colegio, por incumplimiento de funciones. En caso de reincidencia o gravedad de la falta, informar por escrito al escalafón superior.
- r.- Fiscalizar a la Asociación de Padres de Familia y cautelar su movimiento económico.
- s.- Organizar y supervisar el Programa Anual de Promoción Educativa Comunal.
- t.- Promover la cooperación de instituciones locales y regionales para mejorar los servicios educativos que brinda el complejo educativo.
- u.-Velar por la buena administración de los fondos, provenientes de actividades productivas e ingresos propios, de acuerdo a normas específicas.
- v.- Formular el cuadro de necesidades de bienes y servicios.
- w.-Velar para un mejor funcionamiento de la biblioteca, los equipos y materiales educativos.

x.- Presidir la comisión encargada de otorgar la administración de kioscos y cafeterías, de acuerdo con las disposiciones vigentes y autorizar de acuerdo con las disposiciones vigentes, el uso eventual de los ambientes y/o equipos del colegio estatal por parte de instituciones de la comunidad para fines educativos o culturales.

z.- Cualquier determinación, se deberá hacer previa consulta a los docentes en asamblea general.

B. Gestión Pedagógica

De acuerdo a Luque Mónica (2014) en “Gestión educativa. Un camino para mejorar la calidad de nuestras escuelas”. Considera que es el factor más relevante, ya que, es el que le da sentido y encuadre a la función de la Institución Educativa. Hace referencia al aspecto netamente técnico pedagógico:

- Propuestas y prácticas de la enseñanza y del aprendizaje tendiente a alcanzar los objetivos que la Institución Educativa pretende alcanzar.
- Las propuestas se explican y formalizan a través de proyectos curriculares, temas transversales y sub-temas pertinentes en el contexto local, regional, nacional y mundial.
- Definición de competencias, contenidos, capacidades, actitudes, su organización y secuenciación, diversificación curricular.
- Recursos y estrategias.
- Procedimientos y criterios de evaluación

Consecuentemente, la dimensión pedagógica es la columna vertebral de la Institución Educativa; es decir el logro de los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes, así como también la actualización docente y directiva en forma continua para elevar la calidad educativa.

1.2.6 Desempeño de los docentes.

A. Desempeño docente y sus dimensiones

A continuación las definiciones de desempeño docente:

Montenegro (2003) manifiesta que el desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y para cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación (p.13).

Díaz Barriga, A. (2006) manifiesta que el desempeño docente es todo aquello que tiene que hacer, demostrar y reflejar el docente en el aula de clase como profesional de la educación; la palabra todo, incluye dentro del ámbito tecnológico, el trabajo de planificación curricular, las estrategias didácticas que aplica, los medios y materiales didácticos que emplea y la evaluación que lleva a cabo el conjunto de las acciones técnicas y metodológicas configuran el trabajo del docente en el aula de clase, y dependiendo de las formas y características con que se organizan y aplican, se medirán sus efectos y resultados en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Para UNESCO (2005) desempeño docente es el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los componentes que impacta la formación de los alumnos, participar en gestión educativa, fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño , implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los

estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida

B. Competencias del docente

Las competencias profesionales del profesorado se pueden definir como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para realizar una docencia de calidad. Esto es, lo que han de saber y saber hacer los profesores/as para abordar de forma satisfactoria los problemas que la enseñanza les plantea.

TOBÓN (2013), refiere que para orientar la formación humana integral y mediar el desarrollo, aprendizaje y construcción de las competencias en los estudiantes, es preciso que los docentes posean las competencias necesarias. Desde la perspectiva socioformativa, las competencias docentes son las que efectivamente se ponen en acción en las prácticas educativas cotidianas, no las que se describen en el perfil del docente en los programas educativos. Para ello hay que estar en un mejoramiento continuo desde la metacognición (pag. 309). Señala que según CIFE ha elaborado una propuesta de competencias que deben poseer los docentes:

- Trabajo colaborativo.
- Comunicación.
- Mediación.
- Evaluación del aprendizaje.
- Gestión de recursos y TIC.

Para Zabalza (2007) refiere que la competencia es una zona de intersección en la que actúan los conocimientos y las habilidades para realizar acciones bien fundamentadas y eficaces, que la competencia implica reconocer cuál es la acción necesaria para resolver una situación problemática y saber ejecutarla". En el enfoque basado en competencias, el objetivo de los programas formativos no es sólo adquirir conocimientos sobre hechos y conceptos, sino adquirir competencias profesionales docentes, que además de conocimientos y

saberes se adquieran procedimientos y actitudes. De manera que, el enfoque basado en competencias para docentes, exige el “saber” (disponer del conocimiento, información, teorías y conceptos, etc.) que fundamente el “saber hacer” (desempeñar acciones competentes); y el “saber ser /estar” (disponer de actitudes, valores y/o normas que requiera el desempeño). Estos tres aspectos son importantes para alcanzar los estándares de competencia docente y se debe plantear un cambio significativo en los roles del docente y también del estudiante (p. 11)

Por otra parte, Zabalza considera las siguientes competencias del docente:

- Planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Seleccionar y preparar los contenidos disciplinares.
- Ofrecer información y explicaciones comprensibles y bien organizadas (competencia comunicativa).
- Manejo de las nuevas tecnologías.
- Diseñar la metodología y organizar las actividades:
 - a) Organización del espacio.
 - b) La selección del método.
 - c) Selección y desarrollo de las tareas instructivas.
 - d) Comunicarse-relacionarse con los alumnos, autorizar, evaluar, reflexionar e investigar sobre la enseñanza, identificarse con la institución y trabajar en equipo.

En una investigación realizada por Paez y Ramos (2000) se determinaron cuatro funciones con sus respectivas tareas, con relación a las competencias docentes: a) Facilitador-Mediador: Capacidad para establecer una relación horizontal con los participantes. Esta función fue desagregada en la realización de catorce tareas. b) Evaluador: Capacidad para verificar la calidad del proceso docente. Esta función fue desagregada en la realización de once tareas. c) Organizador: Capacidad para administrar la implantación de la acción docente. Esta función fue desagregada en la realización de nueve tareas. d) Investigador: Capacidad para observar la realidad con sentido polémico y

buscar alternativas de solución. Esta función fue desagregada en la realización de siete tareas.

C. Modelos de evaluación desempeño docente

Valdés, H. y Vaillant, D (2008) presentan a continuación los cuatro modelos de evaluación del desempeño de docente:

- Modelo centrado en el perfil del docente: Este modelo consiste en evaluar el desempeño de un docente de acuerdo a su grado de concordancia con los rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un docente ideal.
- Modelo centrado en los resultados obtenidos: La principal característica de este modelo consiste en evaluar el desempeño docente mediante la comprobación de los aprendizajes o resultados alcanzados por sus alumnos.
- Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula: Este modelo propone que la evaluación de la eficacia docente se haga identificando aquellos comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los alumnos.
- Modelo de la práctica reflexiva: Consiste en una instancia de reflexión supervisada. Se trata de una evaluación para la mejora del personal académico y no de control para motivos de despidos o promoción.

D. Dimensiones del desempeño docente.

PROEDUCA (2006). Cuenca, Ricardo, plantea dimensiones para la evaluación del desempeño docente, diciendo primero que el docente es un profesional que tiene cuatro dimensiones. Una evidentemente de conocimientos, aquellos que el docente debería manejar; otra dimensión tiene que ver con el propio saber docente, todo el trabajo pedagógico y didáctico; la tercera, está relacionada con evaluación de aprendizaje. Finalmente, la cuarta dimensión, es todo relacionado con el comportamiento ético.

El Ministerio de Educación (2008) establece las siguientes dimensiones fundamentales de desempeño docente: Dominio de contenidos, planeación y organización académica, pedagógica y didáctica, evaluación del aprendizaje; actitudes y valores.

E. Compromisos de Gestión Escolar-MINEDU 2015.

Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa.

Compromiso 2: Retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa.

Compromiso 3: Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa.

Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.

Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa

Compromiso 6: Instrumentos de gestión educativa: formulación del PEI e implementación del PAT

F. Marco del buen desempeño docente (MINEDU)

El Marco de Buen Desempeño Docente que es el resultado de un proceso de diálogo y concertación que a lo largo de más de dos años lideraron el Consejo Nacional de Educación (CNE) y Foro Educativo a través de la Mesa Interinstitucional de Buen Desempeño Docente. Esta Mesa buscó establecer un consenso respecto a lo que la sociedad y el Estado requieren de quienes ejercen la docencia en la Educación Básica, sea en escuelas públicas o en las de gestión privada. Participaron activamente en este proceso ciudadanos y ciudadanas, docentes, especialistas, representantes del magisterio, las familias y las comunidades, así como diversas instituciones gubernamentales y no gubernamentales, instituciones académicas y agencias de cooperación técnica. Con el concurso de cinco instituciones representativas de la educación nacional reunidas en el Grupo Impulsor del Marco de Buen Desempeño Docente, el Ministerio de Educación inició en el 2012, con instancias de gestión

descentralizada, instituciones formadoras y especialistas en educación un proceso de revisión y reflexión sobre el documento de buen desempeño docente.

El Marco de Buen Desempeño Docente es una guía imprescindible para el diseño e implementación de las políticas y acciones de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional, y un paso adelante en el cumplimiento del tercer objetivo estratégico del Proyecto Educativo Nacional: “Maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia”. Este nuevo instrumento de política educativa está al servicio de las tres políticas priorizadas por el Ministerio de Educación al 2016: aprendizajes de calidad y cierre de brechas, desarrollo docente con base en criterios concertados de buena docencia, y modernización y descentralización de la gestión educativa

En consecuencia, la sociedad actual pide a los educadores preparar a las nuevas generaciones para afrontar los desafíos de una sociedad cambiante...Se requiere una nueva docencia, funcional a una educación y una escuela transformadas en espacios de aprendizaje de valores democráticos, de respeto y convivencia intercultural, de relación crítica y creativa con el saber y la ciencia, de promoción del emprendimiento y de una ciudadanía basada en derechos. Para generar cambios duraderos en la identidad, el saber y la práctica de la profesión docente tenemos que lograr una cohesión en torno a una nueva visión de la docencia que comprometa a maestras y maestros de manera protagónica.

La escuela se convierte en un escenario estratégico en el que se gestiona el cambio para asegurar los aprendizajes fundamentales. Este proceso se desarrolla a través de los siguientes componentes: La gestión escolar, El director y el consejo escolar ejercen liderazgo pedagógico y responsabilidad por los aprendizajes de los estudiantes y la calidad de los procesos pedagógicos. Existe una organización escolar en la que participan distintos actores educativos (directivos, docentes, estudiantes, padres y madres de

familia y líderes comunitarios), que funciona democráticamente y que centra su accionar en los aprendizajes.

Los procesos pedagógicos Se aprenden a través de la indagación. Los docentes propician que los estudiantes aprendan de manera reflexiva, crítica y creativa, haciendo uso continuo de diversas fuentes de información y estrategias de investigación. Se aprende también de manera colaborativa: se propicia que los estudiantes trabajen en equipo, aprendiendo entre ellos, intercambiando saberes y cooperando cada uno desde sus capacidades. Se atiende con pertinencia la diversidad existente en el aula, se consideran las características individuales, socioculturales y lingüísticas de sus estudiantes, lo mismo que sus necesidades. Se desarrollan y evalúan competencias, capacidades creativas y resolutivas.

Visión de la profesión docente La visión que proponemos da un norte al cambio en la profesión docente. Las grandes transformaciones que se han producido en las sociedades contemporáneas en la segunda mitad del siglo XX han colocado en el debate dos modelos de profesionalización: uno que se inclina por predeterminedar medios y desde una lógica de causa-efecto y estandarizar tanto objetivos como procedimientos, preocupado por la eficiencia; y otro que reconoce la diversidad y asume la necesidad de responder a ella desde una lógica menos predefinida, más interactiva, basada en consideraciones culturales, ético-morales y políticas, que no son las mismas en todos los casos y que exigen adecuación constante como condición de eficacia y calidad. Esta segunda opción es la que evidencia y reconoce a la docencia como un quehacer complejo. Como expresión de esta complejidad, la docencia exhibe un conjunto de dimensiones que comparte con otras profesiones: su ejercicio exige una actuación reflexiva, esto es, una relación autónoma y crítica respecto del saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto. Además, es una profesión que se realiza necesariamente a través y dentro de una dinámica relacional, con los estudiantes y con sus pares, un conjunto complejo de interacciones que median el aprendizaje y el funcionamiento de la organización escolar. También exige una actuación colectiva con sus pares

para el planeamiento, evaluación y reflexión pedagógica. Y es una función éticamente comprometida. Éstas son las características que la docencia comparte con otras profesiones. Por otra parte, la docencia se distingue en particular por tres dimensiones integradas entre sí: pedagógica, cultural y política (gráfico 2).

G. Dimensiones compartidas con otras profesiones según el marco de buen desempeño docente (MINEDU)

Dimensión reflexiva

El docente afirma su identidad profesional en el trabajo cotidiano. Reflexiona en y desde su práctica social. Delibera, toma decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituyen el recurso básico de su labor.

En la práctica docente, el manejo de saberes pedagógicos y disciplinares, y el conocimiento de las características de los estudiantes y su contexto, implican una reflexión sistemática sobre los procesos y fines de la enseñanza. El docente precisa elaborar juicios críticos sobre su propia práctica y la de sus colegas. En tanto tiene como sustento, como ya se indicó, el saber derivado de la reflexión sobre su propia práctica y sus antecedentes, este saber articula los conocimientos disciplinares, curriculares y profesionales, y constituye el fundamento de su competencia profesional. En la medida en que el saber docente es práctico, dinámico y sincrético, su trabajo resulta complejo y especializado.

La experiencia técnica, el saber disciplinar y las habilidades propias de la enseñanza conforman un repertorio de conocimientos y saberes que el docente construye y renueva socialmente. Sus fuentes, múltiples y diversas, abarcan desde su trayectoria personal y profesional hasta su actual desempeño laboral. Esta práctica reflexiva demanda una toma de conciencia crítica personal y grupal que derive en compromisos de

transformación de las relaciones sociales, que se desarrollan principalmente en una organización y se inscriben en un contexto institucional, social y cultural caracterizado por la diversidad.

Dimensión relacional

La docencia es esencialmente una relación entre personas que concurren a un proceso de aprendizaje, planificado, dirigido y evaluado por los profesionales de la enseñanza. En este proceso se construyen vínculos cognitivos, afectivos y sociales que hacen de la docencia una actividad profesional de carácter subjetivo, ético y cultural.

El tratamiento del vínculo entre el docente y los estudiantes es fundamental. La buena docencia requiere respeto, cuidado e interés por el estudiante, concebido como sujeto de derechos. Desde esta perspectiva, la enseñanza se configura mediante interacciones concretas en el aula y la institución educativa, especialmente entre docentes y estudiantes, e incluye el desarrollo de procesos afectivos y emocionales, de tolerancia y flexibilidad.

Dimensión colegiada

El docente desarrolla esencialmente su labor dentro de una organización cuya finalidad es asegurar que sus principales beneficiarios —los estudiantes— aprendan y adquieran las competencias previstas. Su práctica profesional es social e institucional. Interactúa con sus pares —docentes y directivos— y se relaciona con ellos para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la escuela.

Corresponde al docente compartir la visión y misión institucionales, apropiándose de sus valores e ideario.

En la escuela, las decisiones más relevantes que afectan a la comunidad educativa deben tomarse a nivel colegiado. Sus órganos de gestión requieren asimismo una composición plural y que los docentes expresen

con frecuencia su voluntad y decisión a través de comisiones, grupos de trabajo y asambleas. Todo esto exige que los maestros colaboren entre sí y se organicen.

La planificación y desarrollo de la enseñanza en la escuela, a la que todos aspiramos para que logre concretar su misión institucional, solo es posible si sus miembros —los docentes— comprenden que el resultado de su labor individual depende de aquello que sus pares realicen o puedan realizar, y que esto, a su vez, depende de lo que él haga o pueda hacer.

Dimensión ética

Se manifiesta principalmente en el compromiso y la responsabilidad moral con cada uno de los estudiantes, sus aprendizajes y su formación humana. En ese contexto, se expresa también en el reconocimiento y respeto de las diferencias y en la elección de los medios empleados. El docente atiende a diversos grupos de estudiantes y se hace responsable por cada uno de ellos, toma decisiones y selecciona estrategias que aplica con arreglo a la misión de la escuela y a los fines del sistema educativo nacional.

El fundamento ético de la profesión docente incluye el respeto de los derechos y de la dignidad de las niñas, niños y adolescentes. Exige del profesor idoneidad profesional, comportamiento moral y la búsqueda sistemática de medios y estrategias que promuevan el aprendizaje de cada uno de los estudiantes. La complejidad del ejercicio docente demanda una visión de la diversidad que reconozca la pluralidad étnica, lingüística, cultural y biológica que caracteriza a nuestro país, y pensar en la manera cómo la escuela puede canalizar sus aportes hacia la construcción de sociedades más democráticas.

El docente ejerce la enseñanza prestando un servicio público cuyo principal beneficiario son sus estudiantes. Se trata de una actividad profesional regulada por el Estado que vincula su desempeño laboral con los procesos y resultados que derivan de ella, y, por ende, le confieren responsabilidad social ante sus estudiantes y sus familias, la comunidad y la sociedad. En

esta dimensión resulta importante que el docente rechace las prácticas de corrupción, discriminación, violencia y terrorismo, y que se constituya más bien en un referente de conductas y actitudes éticas en su entorno social.

Dimensiones específicas de la docencia.

Dimensión pedagógica

La dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación. En esta dimensión pueden distinguirse cuando menos tres aspectos fundamentales

a) **El juicio pedagógico**, que supone tener criterios —variados, multidisciplinarios e interculturales— para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender e interpretar y valorar lo que cada estudiante demanda en cuanto necesidades y posibilidades de aprendizaje, así como para discernir la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia.

b) **El liderazgo motivacional**, que implica la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos de personas heterogéneas en edad, expectativas y características, así como la confianza en sus posibilidades de lograr todas las capacidades que necesitan adquirir, por encima de cualquier factor adverso y en cualquier ambiente socioeconómico y cultural.

c) **La vinculación**, que tiene que ver con el establecimiento de lazos personales con los estudiantes, en particular con su dimensión subjetiva, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos.

Etimológicamente, “vínculo” significa “atadura” y “compromiso”, y supone entonces intercomunicación afectiva, empatía, involucramiento, cuidado e interés por el otro, apertura para hallar siempre lo mejor de cada uno.

Dimensión cultural

Refiere a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes.

Dimensión política

Alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos.

1.3. Marco Conceptual

- 1. Administración:** “La Administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad”. **(Much y García, pag.130)**
- 2. Desempeño Docente.** Se refiere que para orientar la formación humana integral y mediar el desarrollo, aprendizaje y construcción de las competencias en los estudiantes, es preciso que los docentes posean las competencias necesarias. Desde la perspectiva socioformativa, las

competencias docentes son las que efectivamente se ponen en acción en las prácticas educativas cotidianas, no las que se describen en el perfil del docente en los programas educativos. Para ello hay que estar en un mejoramiento continuo desde la metacognición (**Tobón 2013**).

3. **Gestión administrativa:** Es el factor más relevante, ya que, es él que le da sentido y encuadre a la función de la Institución Educativa. Hace referencia al aspecto netamente técnico pedagógico (Luque).
4. **Gestión del director** Son los criterios, mecanismos y procedimientos que hacen posible el manejo y conducción de los factores y del proceso educativo a cargo del director, supervisando las actividades institucionales, administrativas y pedagógicas.
5. **Gestión educativa:** La Gestión educativa es definida como la articulación de todas aquellas acciones que hacen posible que se logre la finalidad de la institución: educar" (Lavín 1998).
6. **Gestión Pedagógica** Definitivamente lo técnico – pedagógico constituye el epicentro del quehacer de una institución educativa, por lo tanto se constituye un soporte principal de su sistema de gestión. Sorprende sin embargo los pocos trabajos existentes sobre la gestión técnico pedagógica desde el ángulo disciplinar de la gestión educativa.
7. **Marco de Buen Desempeño Docente:** es una guía imprescindible para el diseño e implementación de las políticas y acciones de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional (MINEDU).

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Planteamiento del Problema

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

La relación gestión educativa y desempeño docente en la actualidad es de suma importancia para lograr una educación de calidad, entendiendo que el docente es el agente principal para lograr los cambios y mejoras necesarias en busca de una excelencia educativa, por ello, la importancia que tiene la gestión educativa liderada por el director quien le ha de brindar las condiciones óptimas para su buen desempeño.

Por ello, analizaremos la gestión educativa del director y el desempeño de los docentes de la institución educativa Liceo Naval “Contralmirante Montero” ubicado en el distrito de San Miguel.

El Liceo Naval “Contralmirante Montero” ubicado en el distrito de San Miguel, es una institución educativa que atiende a los tres niveles educativos: Inicial, Primaria y Secundaria, cuenta con 01 Director, 01 Sub Directora General, 03 Subdirectoras de Nivel, 01 Coordinadora de TOE, una Coordinador General de Normas Educativas y Disciplina Escolar, 01 Coordinador de Calidad Educativa, 01 Coordinadora de Actividades, 01 administrador y 01 Jefe de Recursos Humanos y un total de 154 docentes, organizados dentro del ámbito de la Ley General de Educación N° 28044 y demás normas.

En la Institución Educativa Liceo Naval “Contralmirante Montero”, cuenta con una infraestructura propia, funcionan los tres niveles educativos, con 30 años de servicio educativo a las hijas e hijos del personal de la Marina de Guerra del Perú.

Una gestión educativa sistematizada y planificada generará un óptimo desempeño en los docentes, lo cual es indispensable para lograr uno de los propósitos de la educación.

En nuestro país la Ley General de Educación y la Ley de Carrera Pública Magisterial establecen que para lograr una excelencia educativa la gestión educativa a cargo del director es primordial. En este sentido, el Director es responsable de los procesos de gestión administrativa y pedagógica, debiendo lograr óptimas condiciones para el adecuado desempeño de los docentes en la gestión educativa.

Una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y por ende, requiere fortalecer sus capacidades y conocimientos para desempeñarse adecuadamente en los mismos.

Por ello, la necesidad de investigar y describir dicha situación, por lo que se ha tomado como referencia la Institución Educativa Liceo Naval “Contralmirante Montero” ubicado en la urbanización de San Miguel.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

Antecedentes a nivel internacional

MONTILLA, Marbella (2014), en la **tesis titulada Autoestima y Desempeño Laboral de los Docentes de Educación Básica U.E Maestro Víctor Balestrin**, presentado como requisito para optar al Título de Especialista en Gerencia Educativa en la Universidad Santa María, Venezuela, sostiene que el objetivo general fue analizar la relación entre la autoestima y el desempeño laboral del docente de la U.E Maestro Víctor Balestrini del Municipio Baralt del Estado Zulia, observándose que los docentes poseen un nivel medio de autoestima. Se consideraron los aportes teóricos para los factores que influyen en la autoestima, entendiéndolos como aquellos elementos que la incrementan o disminuyen, niveles de autoestima tipificándolos en alta media y baja, así como los roles del docente y los elementos que la conforman. La metodología fue descriptiva, de campo, no experimental, transaccional.

La población se conformó por trece (13) docentes que laboran en la escuela objeto de estudio. Se aplicó una escala de preguntas cerradas con alternativas: siempre, casi siempre, algunas veces, nunca. Se estableció la validez por juicio de expertos y la confiabilidad con el coeficiente Alfa de Cronbach obteniendo el valor de 0,9712 determinando su alta confiabilidad. Se concluye que los docentes se ubican con un nivel medio de autoestima, siempre se desempeñan según lo establecen los roles y como lo establecen los elementos del desempeño docente. Se recomienda Demostrar un comportamiento asertivo, manteniendo los derechos, opiniones, creencias, deseos, respetando al mismo tiempo los de sus compañeros y alumnos. Sus conclusiones fueron el análisis del proceso investigativo dirigido a analizar la relación existente entre autoestima y el desempeño del docente de la U.E Maestro Víctor Balestrini del Municipio Baralt, Estado Zulia, permite elaborar el siguiente cuerpo de conclusiones. Los docentes no evidencian poseer los factores que caracterizan la autoestima ya que demuestran escasa confianza en sí mismos, algunas veces actúan de manera adecuada a las situaciones laborales que se les presentan, demostrando poseer un concepto débil de sí mismos al no reconocer cuáles son sus fortalezas y debilidades y actuar sin ejercer control sobre sus emociones. Asimismo, se determinó que los docentes tampoco autoevalúan su desempeño evidenciando inseguridad al respecto. De igual forma, presentan dificultades para establecer relaciones sociales positivas. De igual forma, se determinó que los docentes se ubican con un nivel medio de autoestima, determinándose que éstos no poseen los aspectos que identifican la alta y baja autoestima, pues nunca hacen amistades fácilmente ni se comprometen a realizar actividades que conlleven retos difíciles de vencer, tampoco se deprimen con frecuencia, ni le dan importancia a las opiniones de los compañeros; sin embargo dependen de la aceptación de sus compañeros para sentirse competentes siendo sensible a sus críticas, desarrollando sus actividades con optimismo. También se determinó que los docentes siempre se desempeñan según lo establecen los roles comportándose como mediadores, pues adaptan los programas a la realidad del entorno de sus estudiantes a quienes conciben

al estudiante como ente activo de su propio aprendizaje, por lo cual diseñan variadas situaciones de aprendizaje que les permitan adquirir aprendizajes significativos. Asimismo, se desempeñan como orientadores ya que siempre ayudan a los alumnos a descubrir sus potencialidades y limitaciones, orientándolos sobre la forma de solucionar los problemas cotidianos, tanto dentro como fuera de la escuela ayudándolos a fortalecer sus valores personales. Además, son promotores comunitarios porque siempre facilitan la participación del colectivo en el mejoramiento de la institución aplicando para ello técnicas de desarrollo comunal, planificando a la vez acciones que involucren a los alumnos en la mejora de situaciones presentes en la comunidad. Se determinó que los docentes siempre se desempeñan tal como lo establecen los elementos del desempeño docente por cuanto siempre cumplen con la planificación didáctica al diagnóstica los conocimientos, intereses, necesidades y expectativas de los alumnos al inicio de cada proyecto, concibiendo los contenidos a enseñar desde una perspectiva constructivista planificándolos en nivel creciente de complejidad para facilitar a los estudiantes su incorporación a la estructura cognitiva, por lo cual incluyen los tres tipos de evaluación dentro de la planificación, ya que éstos le permiten conocer los avances y dificultades de sus estudiantes. Preparan el ambiente de enseñanza porque siempre ofrecen a sus alumnos un ambiente escolar de confianza basado en relaciones interpersonales respetuosas, brindándoles iguales oportunidades de aprendizaje, y evalúan adecuadamente los aprendizajes, pues evalúan sus procesos, experiencias previas y significados personales. Se concluye, entonces aún cuando los docentes no poseen una autoestima elevada se desempeñan adecuadamente, lo cual significa que la autoestima no afecta en gran medida al desempeño del docente, pues éstos cumplen con los requisitos exigidos con dicho desempeño a pesar que su autoestima se ubica en el nivel medio determinándose que no existe relación entre la autoestima y el desempeño del docente, pues éste se produce sin que los docentes posean una autoestima alta.

Antecedentes a Nivel Nacional

YÁBAR Simón, Imelda (2013) en la **tesis La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado**, para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión Educativa, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, sostiene que en la década de los 90 aporta un concepto nuevo que en los últimos tiempos tiende a adquirir gran importancia como un factor determinante en la actividad educativa, es el concepto de gestión, el mismo hace referencia a la manera de dinamizar los distintos insumos que interviene en la organización y funcionamiento de una unidad educativa. La gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teóricos prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los mandatos sociales; la IEP Santa Isabel de Hungría no es ajena a los cambios y es así que asume los retos para la calidad de los procesos en el aula. De esta forma la gestión educativa busca dar respuesta a las necesidades reales y ser un ente motivador y dinamizador interno de las actividades educativas. Ya que el capital más importante lo constituyen los principales actores educativos que aúnan los esfuerzos tomando en cuenta los aspectos relevantes que influyen en la práctica del día a día, las expresiones el reconocimiento de su contexto y las principales situaciones a las que se enfrentan. La práctica docente se encuentra directamente vinculada a la gestión, siendo esta la columna vertebral, del éxito de la Institución, para ello tomaremos en cuenta el liderazgo del Director y el apoyo de toda la comunidad educativa, a los padres de familia, alumnos alumnas y comunidad. Sus conclusiones fueron: 1. Existe relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.56.4 lo que nos indica que el 56.40% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Gestión educativa. 2. Existe relación directa entre la Evaluación y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05,

entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.3114 lo que nos indica que el 31.14% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Evaluación de la Gestión educativa. 3. Existe relación directa entre el Planeamiento y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.4212 lo que nos indica que el 42.12% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Planeación de la Gestión educativa. 4. Existe relación directa entre el Planeamiento y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05, entonces a un 5% de confianza se rechaza H_0 , por lo que El R^2 de Spearman es 0.4212 lo que nos indica que el 42.12% de la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Planeación de la Gestión educativa. 5. Siendo el valor P (sig) 0.00 menor que 0.05, se rechaza la H_0 , se acepta la hipótesis de la investigación ya que se demuestra que existe relación entre la organización de la Gestión Educativa y la Práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría, por los resultados de R^2 que es de 0.4134 que nos indica que el 41.34% del variable práctica docente está siendo explicada por la organización de la Gestión educativa. 6. Se ha demostrado que existe relación entre la Dirección de la gestión educativa con relación al desarrollo de la práctica docente se describieron aspectos positivos basados en el control, cumplimiento del plan calendario y relación alumno/profesor siendo P valor (sig) de 0.00 menor que 0.05. 7. Existe relación entre la Ejecución de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima, siendo P valor (sig) de 0.00 menor que 0.05 quedando rechazada la hipótesis nula 8. Existe relación entre el Control de la gestión educativa y la práctica docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima, siendo P valor (sig) de 0.00 menor que 0.05. quedando rechazada la hipótesis nula

Buscando información sobre **GESTIÓN EDUCATIVA** en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega encontramos la siguiente tesis:

Pino Benamú, Carlos Fernando (2013) en la tesis titulada **Gestión educativa y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad San Martín de Porres del Período 2013-II**, sostiene que la presente tesis tuvo como objetivo general determinar el grado de relación de la Gestión Pedagógica con el Desempeño Laboral de los Docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos en la Universidad San Martín de Porres del Período 2013-II. El nivel de investigación fue aplicado, tipo explicativo, método ex-post facto. El universo estuvo conformado por 281 docentes que es la población estudiada y la muestra de 162 docentes seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple al 99% de confiabilidad. Respecto a los instrumentos: Se utilizaron 2 Cuestionarios para evaluar: Gestión Pedagógica con 21 preguntas y Desempeño Laboral Docente con 32 preguntas. El instrumento aplicado fue sometido a juicio de expertos para comprobar su validez. Para la comprobación de hipótesis se utilizó la prueba estadística de correlación de Pearson y prueba de significación con un nivel de error de 0.01, encontrando los siguientes resultados: Se ha comprobado que la Gestión Pedagógica influye significativamente en el Desempeño Docente de los docentes de la Facultad de Ciencia Administrativas y Recurso Humanos en la USMP para el periodo 2013 II; es decir, mientras mayor puntuación en la gestión pedagógica que tenga un docente de la muestra en estudio, mayor será la puntuación en el desempeño Laboral que obtenga. Se ha comprobado que la Gestión Pedagógica Curricular influye significativamente en el Desempeño Docente de la Facultad de Ciencia Administrativas y Recurso Humanos en la USMP para el periodo 2013 II; es decir, mientras mayor puntuación en gestión pedagógica académico que tenga un docente de la muestra en estudio, mayor será la puntuación en el desempeño Laboral que obtenga. Se ha comprobado que la Gestión Pedagógica Didáctica influye significativamente en el Desempeño Docente los docentes de la Facultad de Ciencia Administrativas y Recurso Humanos en la USMP para el periodo 2013 II; es decir, mientras mayor puntuación en la gestión pedagógica académico que tenga un docente de la muestra en estudio, mayor será la puntuación en el desempeño Laboral

que obtenga. Se ha comprobado que la Gestión Pedagógica Evaluativa de los docentes influye significativamente en el Desempeño Docente de la Facultad de Ciencia Administrativas y Recurso Humanos en la USMP para el periodo 2013 II; es decir, mientras mayor puntuación en gestión pedagógica académico que obtenga un docente de la muestra en estudio, mayor será la puntuación en el desempeño Laboral.

En la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Facultad de Educación de la Unidad de Post-Grado encontramos la tesis de:

CALLOMAMANI Arocutipa, Rogelio Raúl (2013), en la tesis titulada **La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores TESIS**, para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación, manifiesta que el objetivo de esta investigación es determinar si la Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. El tipo de investigación es nivel descriptivo correlacional, cuyo diseño es no experimental y de naturaleza transversal. La población de estudio estuvo constituida por los docentes, estudiantes de 5º de nivel secundaria de la institución educativa. La recolección de datos se obtuvo a través de instrumentos, validado mediante juicio de cuatro expertos. El análisis de la consistencia interna se utilizó el alfa de Cronbach, los valores de Cronbach 0,831 para el cuestionario de medición de la supervisión pedagógica y 0,874 para el cuestionario de medición del desempeño laboral del docente, es decir indican una buena consistencia interna. Para la prueba estadística utilizó el análisis de regresión, el cual permite medir grado de relación que existe entre variables, según el modelo de regresión se obtiene 0.863 lo que nos indica influye significativamente la supervisión pedagógica en el desempeño laboral del docente, es decir a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral del docente. Los resultados muestran que existe correlación entre la supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes. Asimismo se demuestra que influyen los factores de la supervisión pedagógica al desempeño laboral de los docentes.

La mayoría (46,4%) de los docentes califica monitoreo pedagógica como regular. En cuanto al acompañamiento pedagógico el 58% de los docentes califican regular. Lo que respecta al desempeño laboral de los docentes, los resultados evidencian que en nivel de planificación, integración de teoría con la práctica y actitudes – valores del docente, la mayoría de los estudiantes califican bueno. Los estudiantes califican nivel regular al desempeño laboral de los docentes en: dominio de contenidos, mediación de aprendizaje y evaluación de de aprendizaje. El autor concluye explicando que el resultado del presente estudio pretende analizar y predeterminar la influencia de la Supervisión Pedagógica en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores

- 1º La supervisión pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5%, con una correlación de 0.863 entre los factores de estudio
- 2º El monitoreo pedagógico influye significativamente en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5% ,con una correlación de de 0.810 entre los factores de estudio
- 3º El acompañamiento pedagógico influye significativamente en el desempeño laboral del docente, puesto que se halló un P valor 0.000 a un nivel de significancia de 5%, con una correlación de 0.800 entre los factores de estudio.

En la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, encontramos la siguiente tesis sobre Gestión Educativa y desempeño docente:

Naula Flores, Hilder Doris y Cuba Anamaría, Arturo Isaac (2014), en la tesis titulada **La gestión educativa, clima institucional y el desempeño de los directivos y docentes de la educación básica regular y educación básica alternativa de la I.E. “Edelmira del Pando” del distrito de Ate, sostienen que es importante la relación que existe entre la gestión educativa, en las dimensiones: gestión institucional, gestión pedagógica y gestión administrativa necesarias en la organización escolar. Por otro lado el clima institucional permite relacionar los aspectos interpersonales, la autorrealización, la disposición para el cambio y las realizaciones de las funciones administrativas**

por parte del maestro. Así mismo el desempeño de los directivos y docentes se observa reflejado en sus dimensiones: personal, profesional y social, permitiendo la prestación de un servicio educativo de calidad.

La población estuvo constituida por 103 personas, entre directivos y docentes, el tipo de muestreo fue probabilístico, siendo la muestra 78. La técnica que se utilizó fue la encuesta utilizando como instrumento tres cuestionarios aplicados a directivos y docentes. El trabajo de investigación es de tipo básico, diseño correlacional.

La conclusión principal fue que se comprobó que la gestión educativa y las condiciones favorables del clima institucional influyen positivamente en el desempeño de los directivos y docentes de la modalidad de Educación Básica Regular y Educación Básica Alternativa de la Institución Educativa “Edelmira del Pando” del distrito de Ate, según los resultados realizados a través de la prueba del coeficiente de Correlación por Rangos de Spearman. Siendo $r_s=0,524$ altamente significativo y teniendo un $p=0,000$ a un nivel de significancia de 0,05. La cual presenta las siguientes conclusiones.

1 Gestión Educativa

En cuanto a la variable Gestión Educativa y considerando la dimensión **Gestión Institucional**, se obtiene como resultados en la percepción de acuerdo y totalmente de acuerdo el 82.1% el director promueve el clima institucional, tiene una comunicación horizontal, soluciona adecuadamente los conflictos, cuenta y aplica el Proyecto Educativo Institucional, creando una cultura institucional innovadora y de mejora continua, por otra parte el director demuestra buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad, hace cumplir las normas y reglamentos educativos, asimismo fomenta la colaboración y participación del docente en las actividades académicas y administrativas, es prototipo de persona en su vida laboral y social.

De acuerdo a la dimensión **Gestión Pedagógica**, se tiene como resultado desde una percepción de acuerdo y totalmente de acuerdo del 84,6%, considerándose que el docente promueve el aprendizaje significativo de los

estudiantes, monitorea el proceso de enseñanza aprendizaje, cumple eficazmente su función, realiza sus actividades pedagógicas de manera innovadora y visionaria y está comprometida en el mejoramiento de la enseñanza.

En la dimensión **Gestión Administrativa**, los resultados arrojan su conformidad de acuerdo y totalmente de acuerdo con la labor del director en un 65.4%, ya que se capacita permanentemente, se siente satisfecho en su gestión tiene conocimiento y capacidad directiva para desempeñarse en el cargo y administrar adecuadamente los recursos humanos.

Por lo tanto, se determina que la influencia de **la Gestión Educativa** influye positivamente en el desempeño de los directivos y docentes de la modalidad de Educación Básica Regular y Educación Básica Alternativa de la Institución Educativa “Edelmira del Pando” del distrito de Ate, según los resultados realizados a través de la prueba del coeficiente de Correlación por Rangos de Spearman. Siendo $r_s=0,572$ altamente significativo y teniendo un $p=0,000$ a un nivel de significancia de 0,05.

2 Clima Institucional

En cuanto a la variable Clima Institucional desde la perspectiva de los docentes y considerando la dimensión **Relaciones Interpersonales** se obtiene como resultado que el 39,7% tiene una percepción de acuerdo, y el 60,3% responde su no conformidad con “ni acuerdo ni desacuerdo” y “en desacuerdo”.

En la dimensión de **Autorrealización** se obtiene como resultado que el 80,8% califica “de acuerdo y totalmente de acuerdo”, y el 19,2% como “ni acuerdo ni desacuerdo y en desacuerdo”, entendiéndose que el personal trabajó grupalmente, con iniciativas, entusiasmo, pero con escasa libertad de actuar, no logrando la cúspide de Autorrealización personal.

Según la dimensión de **Estabilidad y Cambio** es del 35,9% tiene una calificación “acuerdo y totalmente de acuerdo”, y el 64,1% califica con percepción “ni acuerdo ni desacuerdo y en desacuerdo”, percibiendo que se

pierde tiempo por falta de eficacia, empleados preocupados por irse, utilizan los mismos métodos en sus actividades.

En la dimensión sobre **Funciones Administrativas**, el 71,8% tiene una calificación “acuerdo y totalmente de acuerdo”, y el 25,6% tiene una percepción ambigua “ni acuerdo ni desacuerdo”, y el 2,6% “en desacuerdo” percibiendo que el director es imparcial al aplicar medidas correctivas a sus docente, asimismo, administra adecuadamente los recursos humanos para el buen desarrollo de la institución educativa.

Se determina que el **Clima Institucional** influye en el desempeño de los directivos y docentes de la modalidad de Educación Básica Regular y Educación Básica Alternativa de la Institución Educativa “Edelmira del Pando” del distrito de Ate, según los resultados realizados a través de la prueba del coeficiente de Correlación por Rangos de Spearman. Siendo una $r_s=0,410$ significativo y teniendo un $p=0,000$ a un nivel de significancia de 0,05.

3 Desempeño de los directivos y docentes

En cuanto a la variable de **Desempeño** de los directivos y docentes, considerando la **Dimensión Personal** sobre el desempeño pedagógico, es del 97,4% tiene una percepción positiva “totalmente de acuerdo y acuerdo”, y el 2,56% tiene una percepción negativa de “totalmente desacuerdo”, estableciéndose una adecuada práctica pedagógica, con empeño, compromiso, coherencia practicando valores.

En relación a la **Dimensión Profesional**, el 97,4%, tiene una percepción positiva de “acuerdo y totalmente de acuerdo”, y el 2,6% tiene una percepción negativa “en desacuerdo”.

Respecto a la **Dimensión Social**, el 97,4% tiene una percepción “acuerdo y totalmente de acuerdo”, y el 2,6% tiene una calificación de “desacuerdo y totalmente desacuerdo”.

Finalmente, se determina que **la gestión educativa y las condiciones favorables del clima institucional** influyen positivamente en el **desempeño de los directivos y docentes** de la modalidad de Educación Básica Regular y Educación Básica Alternativa de la Institución Educativa “Edelmira del Pando” del distrito de Ate, según los resultados realizados a través de la prueba del coeficiente de Correlación por Rangos de Spearman. Siendo una $r_s=0,524$ altamente significativo y teniendo un $p=0,000$ a un nivel de significancia de 0,05.

Escriba Chacón, María Elider (2016) en **la tesis titulada La gestión educativa y el desempeño docente en las Instituciones Educativas del distrito de Puente Piedra de la Ugel 04 – Lima, sostiene que** el objetivo general de la investigación fue determinar la relación de la gestión educativa con el desempeño docente de las Instituciones Educativas 3073 “El Dorado” y “Augusto B. Leguía” del distrito de Puente Piedra de la UGEL 04 -Lima.

La población en estudio estuvo conformada por los Directivos y Docentes de Educación Básica Regular de la I.E.3073 “El Dorado” y I.E. Augusto B. Leguía siendo un total de 200 personas. El nivel de investigación fue aplicada. El tipo de Investigación fue descriptivo por su carácter buscó la asociación entre las dos variables. El método y diseño fue descriptivo. Los instrumentos utilizados fueron dos: el primero aplicado a los directivos y docentes para medir la variable gestión educativa con las dimensiones: gestión pedagógica y gestión administrativa siendo en total 20 ítems. El segundo instrumento aplicado a los docentes para medir el desempeño, cuyas dimensiones fueron: motivación, dominio de contenidos, habilidad para enseñar, manejo de su clase, capacidad didáctica y actitudes totalizando 32 ítems. Para la comprobación de hipótesis se utilizó la prueba estadística no para métrica de chi cuadrado para medir la relación entre variables cualitativas con un margen de error de 0.05 y la prueba de significación bilateral con un $p < 0.05$. Se comprobó que la gestión educativa se relaciona positivamente con el desempeño docente.

Finalmente, quedó demostrado en la investigación que tanto la gestión pedagógica como la gestión administrativa se relacionan positivamente con el desempeño docente de las Instituciones Educativas3073 “El Dorado” y “Augusto B. Leguía” del distrito de Puente Piedra de la UGEL 04 –Lima.

Llega a las siguientes conclusiones:

1. En términos generales, a través del estudio se ha determinado que existe un nivel de desempeño favorable en los docentes de las Instituciones Educativas3073 “El Dorado” y “Augusto B. Leguía” del distrito de Puente Piedra de la Ugel 04 –Lima ya que las opiniones han sido del 83.5% con respuestas de siempre sumado al 5% de siempre cumplen con sus labores académicas y funciones docentes.
2. Mediante el estudio que ha llegado comprobar que **la Gestión Pedagógica** se relaciona positivamente con el desempeño docente de las Instituciones Educativas3073 “El Dorado” y “Augusto B. Leguía” del distrito de Puente Piedra de la Ugel 04 –Lima.
3. También ha quedado demostrado que **la Gestión Administrativa** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes de las Instituciones Educativas3073 “El Dorado” y “Augusto B. Leguía” del distrito de Puente Piedra.
4. Finalmente, queda demostrado que **la Gestión Educativa** se relaciona positivamente con el desempeño docente de las Instituciones Educativas3073 “El Dorado” y “Augusto B. Leguía” del distrito de Puente Piedra de la Ugel 04 –Lima.

2.1.3 Definición del Problema

Problema general

¿Cómo se relaciona la gestión educativa con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” distrito de San Miguel?

Problemas específicos

1. ¿Cómo se relaciona la **gestión pedagógica** con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” distrito de San Miguel?
2. ¿Cómo se relaciona la **gestión administrativa** con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” distrito de San Miguel?

2.2. Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1. Finalidad

El propósito de este trabajo de investigación es determinar cómo se relaciona la gestión educativa con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero”, debido a que una buena gestión educativa del Director puede generar un muy desempeño de los docentes, y de esta manera lograr los objetivos y metas trazadas a corto y largo plazo en la Institución Educativa.

Asimismo identificar la relación entre ambas variables será mucho más efectivo en la actuación de los grupos de interés para encontrar su mejora, estableciendo planes de mejora para fortalecer o potencializar la gestión educativa y el desempeño de los docentes.

2.2.2. Objetivo General y Específicos

Objetivo General:

Determinar la relación de la gestión educativa con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

Objetivos específicos:

1. Determinar la relación de la **gestión pedagógica** con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.
2. Precisar la relación de la **gestión administrativa** con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

2.2.3. Delimitación del estudio

Delimitación espacial

Se realizó en la Institución Educativa Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

Delimitación temporal

El estudio se realizó entre los meses de diciembre del 2016 a marzo al 2017.

Delimitación social

La investigación se llevó a cabo los docentes, delegados, coordinadores y directivos del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

Delimitación Conceptual

Los conceptos vertidos en el estudio fueron: Gestión Educativa, Gestión Pedagógica, Gestión Administrativa, Desempeño Docente, Cumplimiento del Programa Curricular, Eficiencia en la Metodología de la Enseñanza, Pertinencia en la evaluación y Práctica de valores.

2.2.4. Justificación e importancia del estudio

Justificación

En el contexto laboral, el caso de la Institución Educativa Liceo Naval “Contralmirante Montero”, del distritito de San Miguel, una gestión educativa y un óptimo desempeño docente juegan un papel decisivo en el éxito de las metas planteadas.

Por tal motivo, es necesario conocer la relación que existe entre la gestión administrativa, la gestión pedagógica con el desempeño docente.

Desde esta perspectiva, se hace indispensable efectuar la investigación, pues dará un panorama claro de la interacción de ambas variables, asimismo, proporcionará información relevante para ser tomado en cuenta por las autoridades de la Institución educativa del Liceo Naval “Contralmirante Montero”, quienes son los responsables de tomar decisiones a nivel gerencial, a fin de mejorar las deficiencias en el servicio, así como fortalecer y potenciar sus fortalezas.

Las conclusiones de la presente investigación, podrán ser usadas por otros investigadores, con la finalidad de seguir investigando recogiendo más información sobre las variables. Asimismo, los instrumentos construidos y utilizados podrán ser empleados y mejorados a fin de medir las variables del estudio en otros contextos y buscar soluciones a los problemas que se encuentren.

Importancia

La importancia del presente trabajo de investigación, radicaría en el aporte que se hará respecto a la definición operacional de la variable Desempeño Docente, en educación superior pedagógica. Toda vez que esta es una variable emergente. Constituiría una guía o referencia para otras investigaciones que se realicen en el área, constituyendo ya un gran aporte a la investigación educativa.

Por otro lado, constituiría una experiencia aleccionadora para aquellos docentes que solo creen que con recetas venidas de otros lugares se puede mejorar la praxis educativa, animándoles a emprender experiencias que contribuyan a la formulación, ejecución y evaluación de propuestas innovadoras.

Esta investigación se sitúa en el área de Formación, Investigación y Metodología.

El estudio es importante porque permite relacionar la gestión educativa con los procesos de la administración y pedagógica, permitiendo de esta manera describir la realidad dentro de una organización, identificando las deficiencias en la gestión por parte de los directivos en lo que respecta al diagnóstico de la realidad educativa, falta de planificación de las actividades educativas, falta de organización en las tareas, inadecuada ejecución de las mismas, falta de control, escasa supervisión y una inadecuada supervisión y asesoramiento que traerá como consecuencia un ineficiente e ineficaz en el desempeño de los docentes imposibilitando alcanzar los objetivos institucionales. Además es un tema de actualidad que demanda la atención en los procesos de acreditación y certificación en la Educación Básica Regular, de esta manera contribuirá en su formación.

2.3. Hipótesis y Variables

2.3.1. Hipótesis Principal y Específicas

Hipótesis General

La gestión educativa se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

Hipótesis específicas

1. La **gestión pedagógica** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.
2. La **gestión administrativa** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

2.3.2. Variables e Indicadores

GESTION EDUCATIVA: VARIABLE INDEPENDIENTE

Alvarado (1999), define la gestión educativa como el conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema educativo a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad a la cual sirve.

DESEMPEÑO DOCENTE: VARIABLE INDEPENDIENTE

Fernández (2002), refiere que el desempeño docente es el conjunto de actividades que un profesor realiza en su trabajo diario: preparación de clases, asesoramiento de los estudiantes, dictado de clases, calificación de los trabajos, coordinaciones con otros docentes Y autoridades de la institución educativa, así como la participación en programas de capacitación.

Definición operacional

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
V1 GESTIÓN EDUCATIVA	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Imparcialidad de sanciones. • Capacitación permanentemente. • Conocimiento en el cargo. • Administración de recursos humanos. • Promoción del clima institucional. • Muestra comunicación horizontal. • Solución de conflictos. • Elaboración del PEI. • Creación de cultura institucional. • Tipo de relaciones. • Cumplimiento de normas, reglamentos y orientaciones educativas. • Fomento de colaboración y participación. • Uso de infraestructura, equipamiento y material educativo. • Prototipo de persona.
	GESTIÓN PEDAGÓGICA	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción del aprendizaje significativo. • Monitoreo de procesos de enseñanza. • Fomento de práctica de valores. • Toma de decisiones. • Promoción de la creatividad. • Trabajos en equipo y grupos interactivos. • Fomento de capacitación docente. • Cumplimiento de requerimientos pedagógicos.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
V2 DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES	CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA CURRICULAR	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento con el cronograma. • Unidades temáticas. • Cumplimiento de actividades planificadas. • Desarrollo de actividades.
	EFICIENCIA EN LA METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA	<ul style="list-style-type: none"> • Participación activa. • Dominio de los contenidos. • Explicación de los contenidos. • Aclaración de dudas. • Uso de ejemplos prácticos. • Uso de recursos didácticos. • Uso estrategias de enseñanza-aprendizaje.
	PERTINENCIA EN LA EVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de preguntas. • Aplicación de evaluaciones. • Tiempo suficiente. • Asignación de calificaciones. • Discusión de resultados.
	PRÁCTICA DE VALORES	<ul style="list-style-type: none"> • Fomento de valores. • Trata a los estudiantes. • Asistencia puntual a las actividades.

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTO

3.1 Población y Muestra

La población estuvo constituida por los docentes, delegados de grado, coordinadores de área y miembros del Consejo Directivo **del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del Distrito de San Miguel Lima**, siendo un total de 110 personas.

Para calcular la muestra se trabajó con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q$$

$$n = \frac{109 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{109 \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$109 \times 0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5$$

$$n = 81 \text{ personas}$$

Datos:

$N = 110$

$Z = 1.96$

$E = 0.05$

$P = 0.5$

$Q = 0.5$

La muestra contó con la participación de 81 personas entre docentes, delegados, coordinadores y directivos del Liceo Naval "Contralmirante Montero" del distrito de San Miguel. El muestreo fue probabilístico por grupos o racimos.

3.2. Diseño utilizado en el Estudio

Tipo de Investigación: El tipo de investigación fue aplicada, porque mediante el uso de instrumentos de recolección de datos se han medido las dos variables estudiadas: gestión educativa y desempeño de los docentes.

Nivel: El nivel de la Investigación fue descriptivo por su carácter buscó la asociación entre las dos variables.

Método: Descriptivo propiamente dicho porque la relación es asociativa.

Diseño: El diseño del estudio fue correlacional:

M1: Ox–Oy

Dónde:

M1: muestra de docentes, delegados, coordinadores y miembros del Consejo Directivo de la Institución Educativa.

Ox: observación de la variable gestión educativa.

Oy: observación de la variable desempeño de los docentes.

R: Relación XY.

3.3 Técnica (s) e Instrumento (s) de Recolección de Datos

Se utilizó como técnica la encuesta, Kerlinger (1979, p. 116), cuya orientación es a la valoración de unidad de la muestra estudiada, permitiendo recoger las percepciones relacionadas con las variables: gestión educativa y desempeño de los docentes.

Los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios. Siendo el primero aplicado a los docentes relacionados con la dimensión: gestión administrativa (15) y gestión pedagógica (8), siendo en total 23 ítems.

El segundo instrumento aplicado a los delegados de grado, coordinadores de área y miembros del Consejo Directivo, cuyas dimensiones fueron: Cumplimiento del programa Curricular (04), Eficiencia en la metodología de la Enseñanza (7), Pertinencia en la evaluación (05) y Práctica de valores (3), hacen un total de 19 ítems.

3.4. Procesamiento de datos

Una vez aplicada las encuestas se procedió a tabular toda la información mediante la creación de una base de datos utilizando para ello el sistema computarizado SPSS versión 24.

Se crearon tablas y gráficos con todos los resultados de tipo descriptivo, precisando frecuencias y porcentajes, asimismo, se ha utilizado la estadística inferencial para la comprobación de hipótesis haciendo uso de la prueba estadística no paramétrica del CHI cuadrado para medir variables cualitativas.

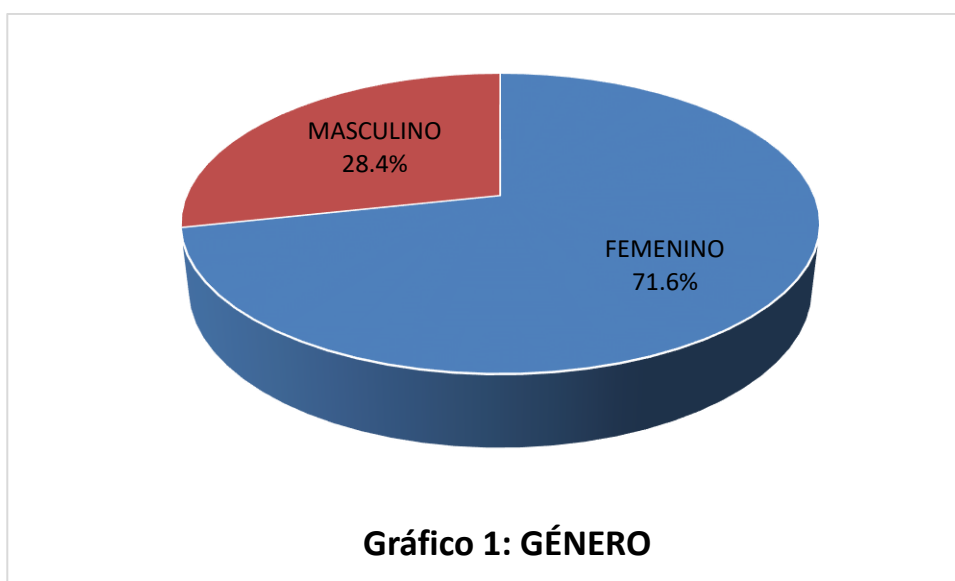
CAPÍTULO IV
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación de Resultados

A continuación se presentan los resultados de las encuestas realizadas a 81 personas contando con la participación de los docentes, delegados, coordinadores y directivos del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

TABLA N° 01
GÉNERO

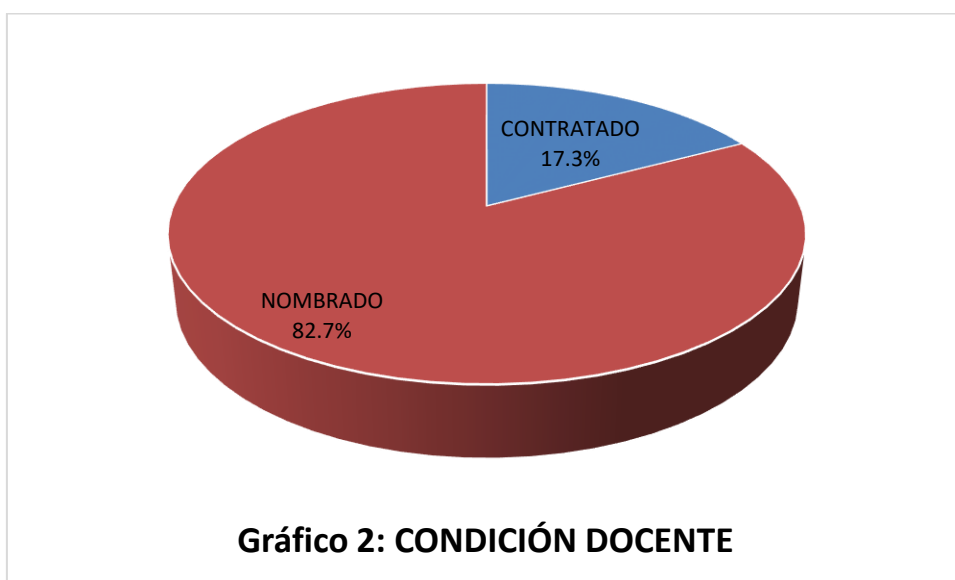
CATEGORIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
FEMENINO	58	71,6
MASCULINO	23	28,4
Total	81	100,0



La muestra estuvo conformada por 81 personas, 58 del género femenino y 23 del género masculino entre docentes, delegados, coordinadores y diversos directivos del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

TABLA N° 02
CONDICIÓN DOCENTE

CATEGORIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
CONTRATADO	14	17,3
NOMBRADO	67	82,7
Total	81	100,0

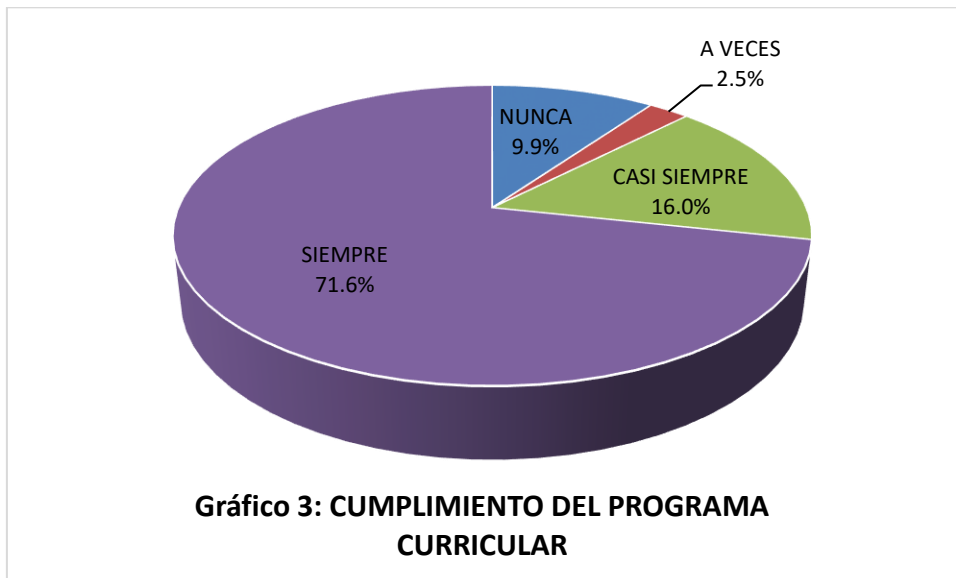


Se observa en la tabla que la gran mayoría representada por el 82.7% son personal nombrado del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel y solo el 17.3% representado por 14 personas son contratados.

TABLA N° 03

CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA CURRICULAR

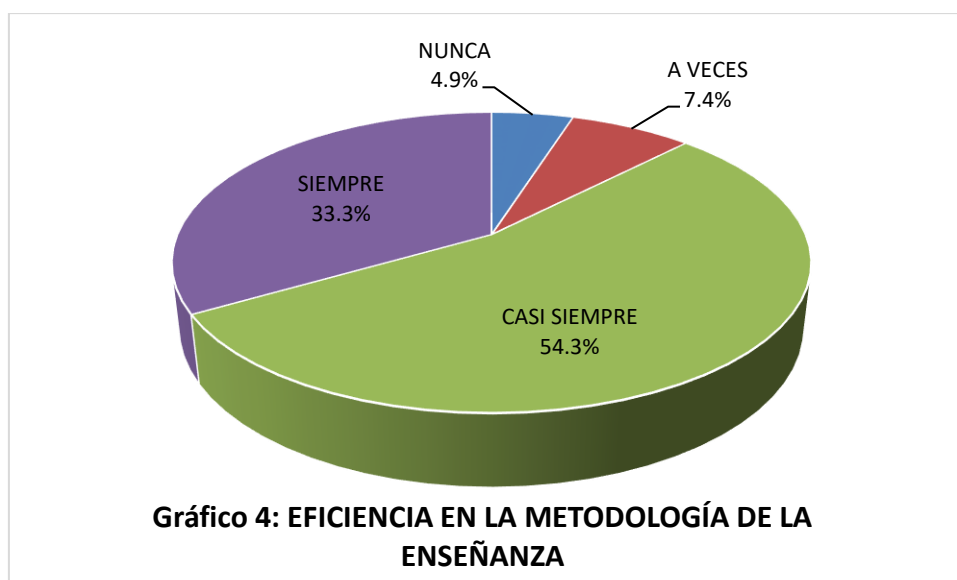
CATEGORIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
NUNCA	8	9,9
A VECES	2	2,5
CASI SIEMPRE	13	16,0
SIEMPRE	58	71,6
Total	81	100,0



En lo referente al cumplimiento del programa curricular, el 71.6% manifiesta que “siempre” se cumple con la programación de los contenidos previstos en las clases, seguido de un “casi siempre” con el 16% mientras que el 9.9% sostiene que “nunca” se cumple en su totalidad con la programación curricular y solo un 2.5% sostiene que “a veces” se cumple con el programa en el Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

TABLA N° 04
EFICIENCIA EN LA METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA

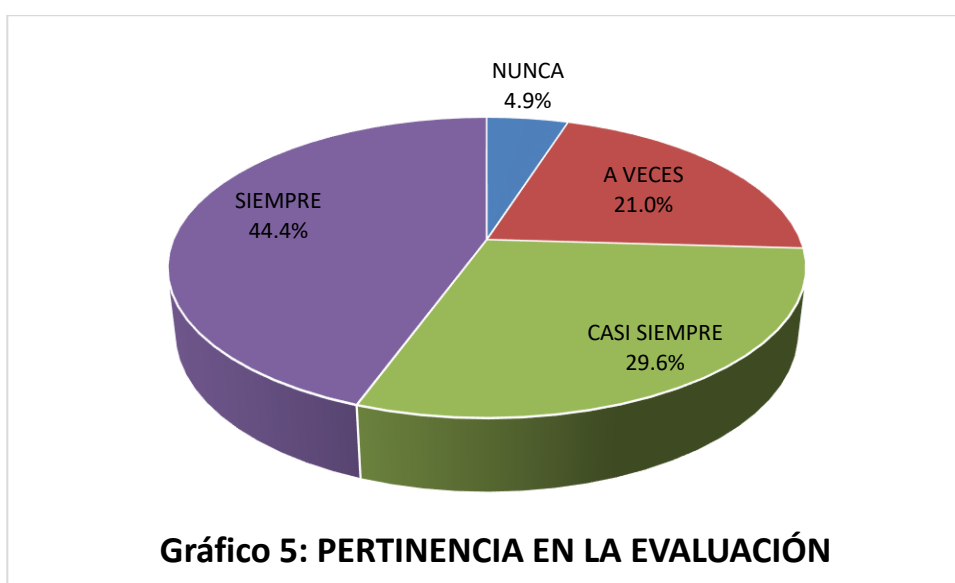
CATEGORIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
NUNCA	4	4,9
A VECES	6	7,4
CASI SIEMPRE	44	54,3
SIEMPRE	27	33,3
Total	81	100,0



En cuanto a la eficiencia en la metodología de la enseñanza el 54.3% sostiene que “casi siempre” se desarrollan las clases mostrando eficiencia en la forma como se lleva la secuencia metodológica seguido de un 33.3% que afirma que “siempre” se demuestra eficacia en la metodología por parte de los docentes, el 7.4% sostiene que “a veces” se desarrollan con las clases con eficiencia en la metodología didáctica y solo el 4.9% afirma que “nunca” se cumplen las clases con eficiencia. Estos resultados son satisfactorios porque el 87.6% estaría manifestando que siempre y casi siempre se lleva a cabo la enseñanza de forma eficaz por parte de su plana docente.

TABLA N° 05
PERTINENCIA EN LA EVALUACIÓN

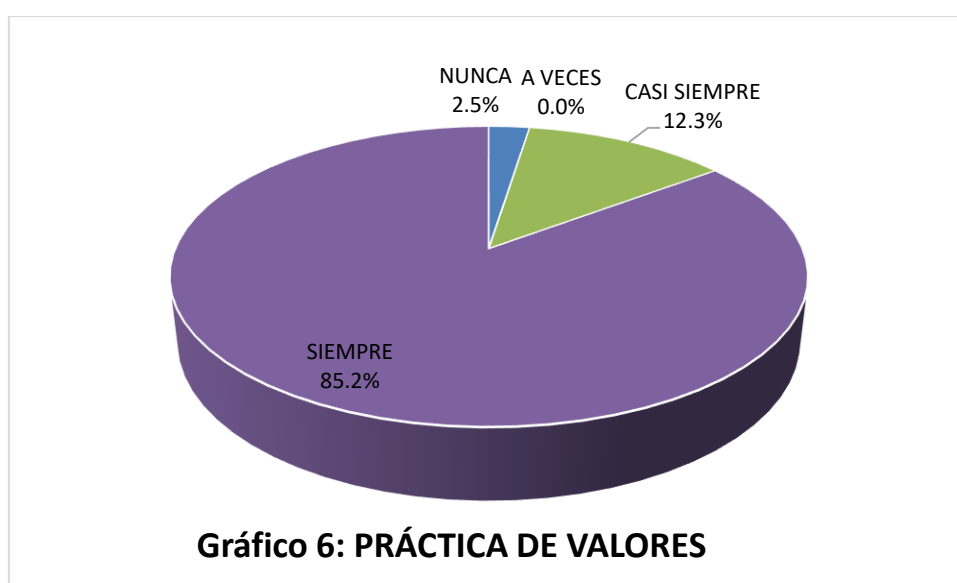
CATEGORIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
NUNCA	4	4,9
A VECES	17	21,0
CASI SIEMPRE	24	29,6
SIEMPRE	36	44,4
Total	81	100,0



Según las percepciones de los encuestados el 44.4% sostiene que “siempre” existe pertinencia en los procesos de evaluación de los alumnos seguido de un “casi siempre” con el 29.6%, un 21.0% sostiene que “a veces” existe pertinencia en la evaluación porque los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales no son evaluados en su totalidad, se da un mayor énfasis a los contenidos conceptuales, solo el 4.9% afirma que “nunca” se presenta la pertinencia en la evaluación.

TABLA N° 06
PRÁCTICA DE VALORES

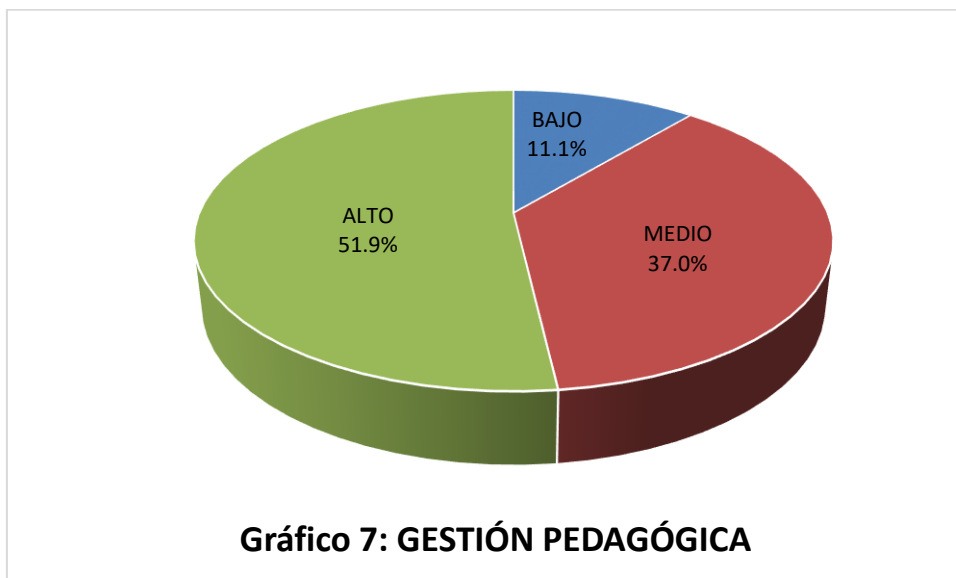
CATEGORIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
NUNCA	2	2,5
A VECES	0	0,0
CASI SIEMPRE	10	12,3
SIEMPRE	69	85,2
Total	81	100,0



En cuanto a la práctica de valores la gran mayoría representada por el 85.2% afirma que “siempre” se realiza la práctica de valores en clases como desarrollo de su aprendizaje actitudinal sumado a un 12.3% que responde que “casi siempre” escasamente el 2.5% manifiesta que “nunca” se practican los valores en clases del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

TABLA N° 07
TOTAL GESTIÓN PEDAGÓGICA

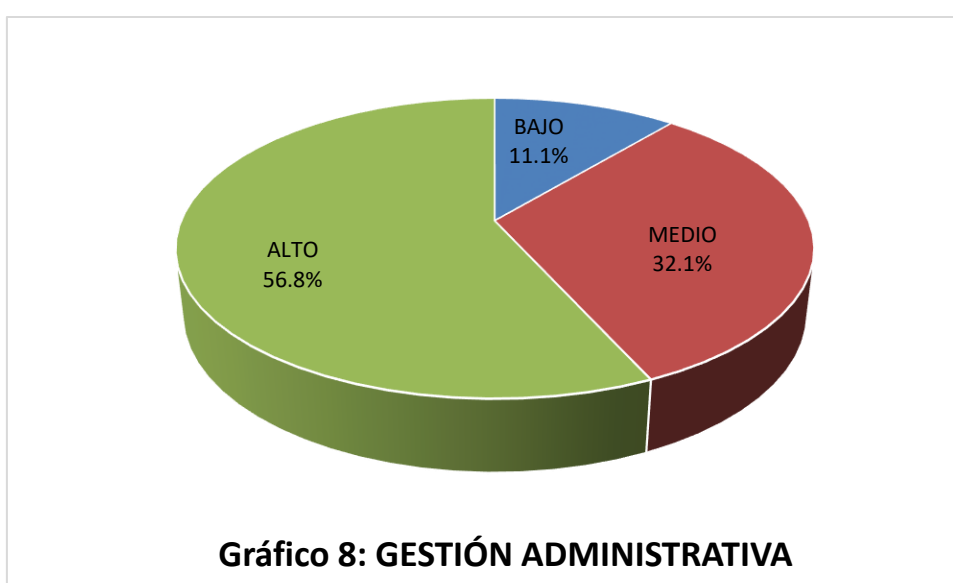
CATEGORIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
BAJO	9	11,1
MEDIO	30	37,0
ALTO	42	51,9
Total	81	100,0



En cuanto a la gestión pedagógica se encuentra en un “nivel alto” según las percepciones de los encuestados con un 51.9% seguido de un 37% para el “nivel medio” y un escaso 11.1 % se ubica en el “nivel bajo” por lo que se puede afirmar que la gestión de los docentes sería positiva en la institución. Esta primera dimensión de la gestión educativa es satisfactoria por lo que se puede afirmar que se está trabajando en contacto con los docentes y personal de la institución para el cumplimiento de los objetivos previstos y la calidad educativa.

TABLA N° 08
TOTAL GESTIÓN ADMINISTRATIVA

CATEGORIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
BAJO	9	11,1
MEDIO	26	32,1
ALTO	46	56,8
Total	81	100,0

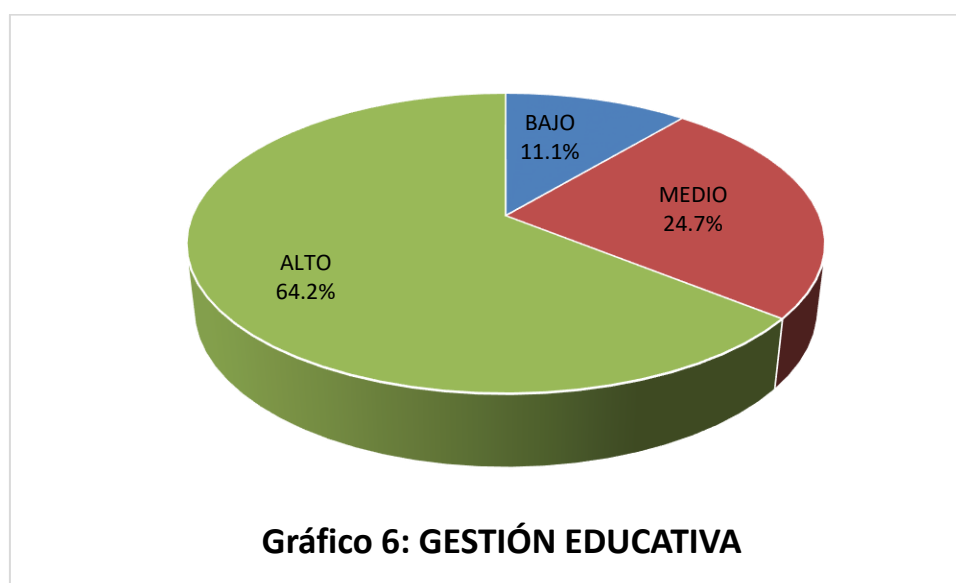


En cuanto a la gestión administrativa el “nivel alto” se sitúa con una mayor percepción de los encuestados con un 56.8% seguido del “nivel medio” con el 32.1% y finalmente el 11.1% se ubica en un “nivel bajo” de gestión administrativa.

Sabido es que la gestión administrativa como la pedagógica deben ser altamente reconocidas para el logro de los objetivos institucionales y es así como los encuestados perciben la gestión ubicándola como muy satisfactoria en cuanto a esta segunda dimensión de la gestión institucional.

TABLA N° 09
TOTAL GESTIÓN EDUCATIVA

CATEGORIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
BAJO	9	11,1
MEDIO	20	24,7
ALTO	52	64,2
Total	81	100,0

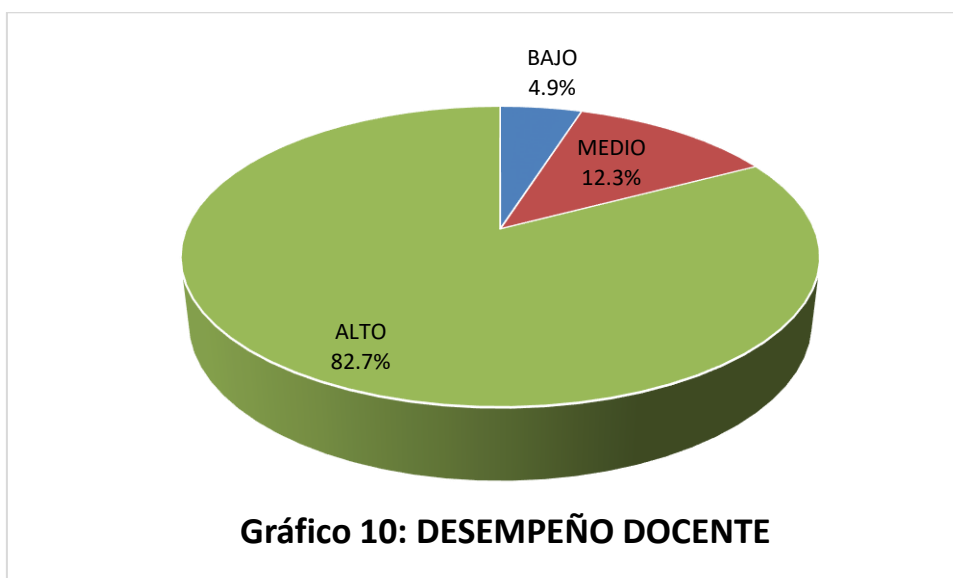


Al sumar la gestión pedagógica y la gestión administrativa encontramos que en general la gestión educativa se encontraría con un 64.2% en el “nivel alto” seguido por un 24.7% en el “nivel medio” y el 11.1% se ubicaría en un “nivel bajo” en cuanto a la percepción global de la gestión en la institución.

Este resultado es alentador ya que si la gestión es satisfactoria permite lograr los objetivos y alcanzar la anhelada calidad que se necesita en toda institución educativa.

TABLA N° 10
TOTAL DESEMPEÑO DOCENTE

CATEGORIAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
BAJO	4	4,9
MEDIO	10	12,3
ALTO	67	82,7
Total	81	100,0



En la tabla N° 10 observamos que la categoría que sitúa en un mayor porcentaje el desempeño de los docentes es el “nivel alto” con el 82.7% mientras que el 12.3% afirma que el desempeño de los profesores es “medio” y solo el 4.9% afirma que el desempeño demostrado por los docentes en la institución se ubicaría en un “nivel bajo”.

Los resultados son positivos ya que si el desempeño se viene dando en forma satisfactoria se logran los objetivos previstos por la institución y se favorece la formación integral de los alumnos.

4.2 Contrastación de Hipótesis

Hipótesis General

La gestión educativa se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

Hipótesis nula

La gestión educativa **no** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

TABLA N° 11
GESTIÓN EDUCATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE

		DESEMPEÑO DOCENTE			Total
		BAJO	MEDIO	ALTO	
GESTION EDUCATIVA	BAJO	0	1	8	9
	MEDIO	1	1	18	20
	ALTO	3	8	41	52
Total		4	10	67	81

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,055	4	,726
Razón de verosimilitud	2,721	4	,605
Asociación lineal por lineal	1,130	1	,288
N de casos válidos	81		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,44.

Toma de decisión:

Dado que, el resultado de la prueba no paramétrica de chi cuadrado utilizado para variables cualitativas es de **2.055** menor al chi cuadrado crítico de la tabla **9.488** con 4 grados de libertad, se acepta la hipótesis nula es decir mediante el estudio se ha comprobado que la gestión educativa **no** se relaciona

positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

Tanto la gestión educativa como el desempeño se han comportado de manera independiente en el estudio, es más, se ubican ambas en porcentajes similares en los niveles medio y bajo por lo que no ha permitido establecer la asociación entre ellas.

Hipótesis específica 1

La **gestión pedagógica** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

Hipótesis nula 1

La **gestión pedagógica no** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

TABLA N° 12
GESTIÓN PEDAGÓGICA Y DESEMPEÑO DOCENTE

		TOTAL DESEMPEÑO DOCENTE			Total
		BAJO	MEDIO	ALTO	
GESTIÓN PEDAGÓGICA	BAJO	0	1	8	9
	MEDIO	2	2	26	30
	ALTO	2	7	33	42
Total		4	10	67	81

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,244	4	,691
Razón de verosimilitud	2,766	4	,598
Asociación lineal por lineal	,689	1	,407
N de casos válidos	1		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,44.

Toma de decisión:

Dado que, el resultado de la prueba no paramétrica de chi cuadrado utilizado para variables cualitativas es de **2.244** menor al chi cuadrado crítico de la tabla **9.488** con 4 grados de libertad, se acepta la hipótesis nula es decir mediante el estudio se ha comprobado que la **gestión pedagógica no** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

Hipótesis específica 2

La **gestión administrativa** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

Hipótesis específica 2

La **gestión administrativa no** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

TABLA N° 13
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DESEMPEÑO DOCENTE

		DESEMPEÑO DOCENTE			Total
		BAJO	MEDIO	ALTO	
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	BAJO	0	1	8	9
	MEDIO	1	2	23	26
	ALTO	3	7	36	46
Total		4	10	67	81

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,771	4	,778
Razón de verosimilitud	2,248	4	,690
Asociación lineal por lineal	1,362	1	,243
N de casos válidos	81		

a. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,44.

Toma de decisión:

Dado que, el resultado de la prueba no paramétrica de chi cuadrado utilizado para variables cualitativas es de **1.771** menor al chi cuadrado crítico de la tabla **9.488** con 4 grados de libertad, se acepta la hipótesis nula es decir mediante el estudio se ha comprobado que la **gestión administrativa no** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

4.3 Discusión de Resultados

Según la investigación realizada se ha podido evidenciar que tanto la variable gestión educativa como la variable **desempeño docente** se ubican en un nivel “alto”, encontramos que la **gestión educativa** muestra un resultado de 51.9% y el desempeño docente 82.7% siendo ambos resultados satisfactorios.

En cuanto a la primera dimensión de la gestión educativa, que es la **gestión pedagógica** nuestro estudio ubica los resultados a un nivel alto con el 51.9% este resultado coincide con la investigación realizada por Naula Flores, Hilder Doris y Cuba Anamaría, Arturo Isaac (2014) quienes encontraron que **Gestión Pedagógica**, se tiene como resultado desde una percepción de acuerdo y totalmente de acuerdo del 84,6%, considerándose que el docente promueve el aprendizaje significativo de los estudiantes, monitorea el proceso de enseñanza aprendizaje, cumple eficazmente su función, realiza sus actividades

pedagógicas de manera innovadora y visionaria y está comprometida en el mejoramiento de la enseñanza.

En lo referente a la segunda dimensión de la gestión educativa, es decir la **Gestión Administrativa** nuestro estudio la ubica en un nivel alto con el 56.8% este resultado también coincide con Naula Flores, Hilder Doris y Cuba Anamaría, Arturo Isaac (2014) quienes encontraron que el 65.4% de la muestra se manifiestan de acuerdo y totalmente de acuerdo con la labor del director en un ya que se capacita permanentemente, se siente satisfecho en su gestión tiene conocimiento y capacidad directiva para desempeñarse en el cargo y administrar adecuadamente los recursos humanos.

El desempeño encontrado en el estudio fue de nivel alto con el 82.7% que coincide con el resultado de Naula Flores, Hilder Doris y Cuba Anamaría, Arturo Isaac (2014) quienes hallaron que el 97,4% tiene una percepción positiva “totalmente de acuerdo y acuerdo”, estableciéndose una adecuada práctica pedagógica, con empeño, compromiso, coherencia practicando valores.

En cuanto a las hipótesis, tanto la general como las específicas no muestran relación entre las variables posiblemente porque la gran mayoría se agrupa en el nivel alto, es así que en cuanto a:

La hipótesis específica 1 ha demostrado que la **gestión pedagógica no** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel este resultado discrepa con el estudio de Pino Benamú, Carlos Fernando (2013) quien si ha comprobado que la Gestión Pedagógica influye significativamente en el Desempeño Docente de los docentes de la Facultad de Ciencia Administrativas y Recursos Humanos en la USMP para el periodo 2013 II; es decir, mientras mayor puntuación en la gestión pedagógica que tenga un docente de la muestra en estudio, mayor será la puntuación en el desempeño Laboral que obtenga. También ha comprobado que la Gestión Pedagógica Curricular influye significativamente en el Desempeño Docente de la Facultad de Ciencia

Administrativas y Recurso Humanos en la USMP para el periodo 2013 II; es decir, mientras mayor puntuación en gestión pedagógica académico que tenga un docente de la muestra en estudio, mayor será la puntuación en el desempeño Laboral que obtenga. Se ha comprobado que la Gestión Pedagógica Didáctica influye significativamente en el Desempeño Docente los docentes de la Facultad de Ciencia Administrativas y Recurso Humanos en la USMP para el periodo 2013 II; es decir, mientras mayor puntuación en la gestión pedagógica académico que tenga un docente de la muestra en estudio, mayor será la puntuación en el desempeño Laboral que obtenga. Se ha comprobado que la Gestión Pedagógica Evaluativa de los docentes influye significativamente en el Desempeño Docente de la Facultad de Ciencia Administrativas y Recurso Humanos en la USMP para el periodo 2013 II; es decir, mientras mayor puntuación en gestión pedagógica académico que obtenga un docente de la muestra en estudio, mayor será la puntuación en el desempeño Laboral.

También se discrepa con el estudio de Escriba Chacón, María Elider (2016) quien comprobó que la gestión pedagógica si se relacionan positivamente con el desempeño docente de las Instituciones Educativas3073 “El Dorado” y “Augusto B. Leguía” del distrito de Puente Piedra de la UGEL 04 –Lima.

En cuanto a **la hipótesis específica 2** ha quedado comprobado en el estudio que la **gestión administrativa no** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel este resultado discrepa con la investigación realizada por Escriba Chacón, María Elider (2016) quien si comprobó que la gestión administrativa se relacionan positivamente con el desempeño docente de las Instituciones Educativas3073 “El Dorado” y “Augusto B. Leguía” del distrito de Puente Piedra de la UGEL 04 –Lima.

En lo que se refiere a la hipótesis general culminamos sosteniendo que **la gestión educativa no** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel,

este resultado discrepa con Yábar Simón, Imelda (2013) quien en la tesis presentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos demostró que si existe relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente en el IEP Santa Isabel de Hungría, Cercado de Lima ya que se observa que el P valor (Sig) es de 0.00 es menor que 0.05.

Este resultado también discrepa con los estudios realizados por Naula Flores, Hilder Doris y Cuba Anamaría, Arturo Isaac (2014) quienes arribaron como conclusión que la gestión educativa y las condiciones favorables del clima institucional influyen positivamente en el desempeño de los directivos y docentes de la modalidad de Educación Básica Regular y Educación Básica Alternativa de la Institución Educativa “Edelmira del Pando” del distrito de Ate, según los resultados realizados a través de la prueba del coeficiente de Correlación por Rangos de Spearman. Siendo $r_s=0,524$ altamente significativo y teniendo un $p=0,000$ a un nivel de significancia de 0,05. Finalmente, nuestro resultado también discrepa con los hallazgos de Escriba Chacón, María Elider (2016) quien comprobó que la gestión educativa si se relaciona positivamente con el desempeño docente.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. En términos generales, se ha comprobado que la gestión pedagógica se ubica en un nivel alto con 51.9%, que la gestión administrativa se ubica también en un nivel alto con 56.8% siendo el total de gestión educativa el 64.2% resultados que satisfactorios para el Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.
2. En cuanto al desempeño de los docentes, este se ha situado en un nivel alto con 82.7% mostrando un resultado positivo el cual debe ser analizado por la institución y sus autoridades toda vez que resulta una fortaleza para la institución.
3. En lo que respecta a la hipótesis específica 1 se ha demostrado que la **gestión pedagógica no** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.
4. En cuanto a la hipótesis específica 2 ha quedado comprobado en el estudio que la **gestión administrativa no** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.
5. Finalmente, ha quedado comprobado que **la gestión educativa no** se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes del Liceo Naval “Contralmirante Montero” del distrito de San Miguel.

5.2 Recomendaciones

1. Continuar con los estudios sobre la gestión educativa y desempeño docente involucrando a más agentes educativos como los padres de familia, estudiantes y comunidad en general para la mejora continua de nuestro sistema educativo peruano.
2. Brindar capacitaciones permanentes tanto al personal docente como al personal administrativo a fin de contribuir con la tarea educativa en la institución y ser reconocida como una entidad modelo.

BIBLIOGRAFÍA

1. AGUERRONDO, Inés (1996). **La Escuela como organización inteligente**. Argentina.
2. ALARCÓN, Reynaldo (2013). **Métodos y Diseños de Investigación del Comportamiento**. Segunda Edición. Universidad Ricardo Palma. Editorial Universitaria. Lima. Perú.
3. ALVARADO OYARCE, Otoniel (1999). **Gestión Educativa. Enfoques y Procesos**. Editorial Fondo de Desarrollo, Primera Edición. Lima Perú, p. 217.
4. ARANA ARENAS, María Elena (1998). **Principios y Procesos de la Gestión Educativa**. Editorial San Marcos, Lima-Perú, p.232
5. ALVARADO OYARCE, Otoniel (1998). **Gestión Educativa. Casos y Ejercicios**. Editorial Fondo de Desarrollo, Primera Edición. Lima Perú, p. 132.
6. ALVARADO OYARCE, Otoniel (1998). **Administración de la Educación. Enfoque Gerencial**. Editorial Súper Gráfica EIRL. Lima Perú.
7. BERNAL, César Augusto (2006). **Metodología de la Investigación**. Segunda Edición. Editorial Prentice Hall. México.
8. BUNGE, Mario (2009). **Estrategias de la Investigación Científica**. Fondo Editorial de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima- Perú.
9. CASASSUS, Juan (2000). **Problemas de la gestión educativa en América Latina**, Unesco consulta 05 de abril del 2015.
10. CALERO, M. (2005). **Gestión Educativa**. Ediciones Abedul E.I.R.L.

11. CALERO PÉREZ, Mavilo (1999). **Administración Educativa**. Ediciones Abedul. Pp. 191.
12. CARRILLO, Sandra (2010). **La Gestión Educativa en Algunos Documentos del Ministerio de Educación**. Lima, Perú.
13. COLLAO MONTAÑEZ, Oscar (2009) **Administración y Gestión Educativa**. Editorial San Marcos, Lima, Perú.
14. DÍAZ BARRIGA, (2006). **Enseñanza situada. Vínculo entre la escuela y la vida**. Méico: Mc Graw Hill.
15. DRUCKER, P. (1999). **Los Desafíos de la Administración en el Siglo XXI**. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
16. FERNÁNDEZ ARATA, M. (2002). **Realidad psicosocial del maestro de Primaria**. Lima: Universidad de Lima.
17. HERNANDEZ SAMPIERI, R. y otros (1998) **Metodología de la Investigación**. Segunda edición. Editorial MC. Graw Hill. Bogotá. Colombia.
18. KERLINGER, Fred N. (1984) **Investigación del Comportamiento. Técnicas y Metodología**. Editorial Interamericana. S.A. México.
19. LAVÍN, Sonia (1998). **Gestión integral y gestión participativa: dos orientaciones para una gestión eficaz**. Documento interno, Editorial PIIE, Santiago, Chile.
20. MAGALLANES, T, (2007) **Manual de gestión educativa pedagógica, institucional y administrativa**. 1era. Edición, Lima, Perú.
21. MINEDU (2013) **Marco del Buen Desempeño Directivo. Directivos construyendo Escuelas**. Lima, Perú.

22. MINEDU (2012) **Marco del Buen Desempeño Docente “Aportes y comentarios”**. Lima, Perú.
23. MINEDU (2009) **Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular**. Ministerio de Educación. Lima, Perú.
24. MONTENEGRO (2013) **Evaluación del Desempeño Docente**. Cooperativa Editorial Magisterio. Bogotá, Colombia, p. 10-21
25. MUNCH, G.L, & GARCÍA, M. J. (2005). **FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN**. 6a. ed. Editorial Trillan, México.
26. NAULA FLORES, Hilder Doris y CUBA ANAMARÍA, Arturo Isaac (2014) Tesis: **La Gestión Educativa, Clima Institucional y el Desempeño de los Directivos y Docentes de la Educación Básica Regular y Educación Básica Alternativa de la I.E. “Edelmira del Pando” del Distrito de Ate**. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima, Perú.
27. PÁEZ, H., y RAMOS, H (2000). Tesis: **Evaluación de las Competencias Profesionales del Docente de la Maestría en Desarrollo Curricular de la Universidad de Carabobo: Opinión de los estudiantes**. Venezuela: Universidad de Carabobo.
28. REVISTA PRELAC (2005, julio). **Protagonismo Docente en el cambio Educativo**. Imprenta AMF, Santiago, Chile. p. 11
29. SOLOMON, Paul R. (1998) **Guía para redactar Informes de Investigación**. Tercera Edición. Editorial Trillas. México.
30. TOBÓN TOBÓN, Sergio (2013). **Formación Integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación**. ECOE Ediciones. Cuarta Edición. Bogotá. p.309-316

31. VALDÉS, H. y VAILLANT, D. (2008). ***Algún Marcos Referencial para la Evaluación del Desempeño Docente en América Latina***. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, Calidad y Desarrollo profesional. Madrid, España.
32. VYGOTSKY, Lev S. (1978). ***Mind in society: the development of higher psychological processes***. Cambridge: Harvard University Press.
33. ZABALZA M., A. (2007). ***Guía para el Desarrollo de Competencias Docentes***. Editorial Trillas. México.

ANEXOS

INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA GESTIÓN EDUCATIVA DESDE LA PERSPECTIVA DE LO DOCENTES

INSTRUCCIONES:

El presente cuestionario tiene un conjunto de preguntas acerca de la gestión educativa. Marcar una (X) en el casillero que considere la respuesta correcta según la leyenda propuesta.

4 =	Siempre.
3 =	Casi siempre.
2 =	A veces.
1 =	Nunca.

N°	ENUNCIADO	ESCALAS			
		1	2	3	4
	GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
1	El Director es imparcial para sancionar las faltas de los docentes.				
2	El Director se capacita permanentemente para una mejor gestión.				
3	El Director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.				
4	El Director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la Institución Educativa.				
5	El Director promueve el clima institucional.				
6	El Director demuestra una comunicación horizontal.				
7	El Director soluciona adecuadamente los conflictos.				
8	La institución cuenta con el Proyecto Educativo Institucional.				
9	La institución educativa aplica el Proyecto Educativo Institucional.				
10	El Director crea una cultura institucional innovadora y de mejora continua.				
11	El Director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.				
12	El Director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.				
13	El Director fomenta, logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.				
14	El Director fomenta el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible.				
15	El Director es prototipo de persona en su vida laboral y social.				

GESTIÓN PEDAGÓGICA					
16	El Director promueve el aprendizaje significativo de los estudiantes a través de los docentes.				
17	La gestión pedagógica tiene como aspecto relevante el monitoreo a los procesos de enseñanza.				
18	El Director como líder propicia la práctica de valores en los docentes con los estudiantes.				
19	En la gestión pedagógica se asume la toma de decisiones acertadas para el mejoramiento institucional.				
20	Se promueve la creatividad en los docentes para concretar los trabajos de investigación.				
21	Para una gestión de calidad docente se consideran los trabajos en equipo y grupos interactivos.				
22	El Director propicia los programas de capacitación docente.				
23	El Director es responsable del cumplimiento de los requerimientos pedagógicos para el logro de los objetivos institucionales.				

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DOCENTE

SEXO: F () M () **CONDICIÓN DEL DOCENTE:** CONTRATADO () NOMBRADO ()

INSTRUCCIONES:

- De los siguientes aspectos se elegirá una respuesta y marcará con aspa (x) la escala que más se adecue a su forma de pensar.

N°	ASPECTOS	ESCALAS			
		NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA CURRICULAR					
1	Cumple con el cronograma de los contenidos programados.				
2	Las unidades temáticas responden a la Programación Curricular.				
3	Cumple las actividades planificadas de las asignaturas según el cronograma o programación.				
4	Desarrolla actividades de la asignatura de acuerdo al programa.				
EFICIENCIA EN LA METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA					
5	Promueve la participación activa de las/los estudiantes en el desarrollo de la asignatura.				
6	Demuestra dominio en el desarrollo de los contenidos de su asignatura.				
7	Explica los contenidos de su asignatura en forma sencilla y comprensible.				
8	Aclara las dudas presentadas por los estudiantes.				
9	Utiliza ejemplos prácticos para explicar los contenidos				
10	Utiliza recursos didácticos apropiados con los objetivos de la asignatura. Ejemplo: multimedia, textos, equipos de sonido y otros.				
11	Utiliza estrategias de enseñanza-aprendizaje adecuadas para el logro de los objetivos. Ej: exposición, estudio de casos, talleres, seminarios, mesas de trabajo, lluvia de ideas, ejercicios prácticos, desarrollo de proyectos de investigación.				
PERTINENCIA EN LA EVALUACIÓN					
12	Formula preguntas para las evaluaciones en forma clara y precisa.				
13	Aplica evaluaciones que se ajustan a los objetivos del programa.				
14	Otorga al estudiante el tiempo suficiente para responder los exámenes.				
15	Asigna calificaciones de manera objetiva y de acuerdo a la puntuación previamente establecida.				
16	Discute los resultados de las evaluaciones con las/los estudiantes.				
PRÁCTICA DE VALORES					
17	Fomenta el desarrollo de valores en las/los estudiantes.				
18	Trata a los estudiantes con dignidad y respeto.				
19	Asiste puntualmente a las actividades programadas.				