

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN**

*Enrique Guzmán y Valle*

**ALMA MÁTER DEL MAGISTERIO NACIONAL**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**Tesis**

**La gestión pedagógica directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa**

**Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima**

**Presentada por**

**Hayddy Esmeralda ROMERO LÓPEZ**

**Asesor**

**Gil Gumercindo QUILLAMA VIRTO**

**Para optar al Grado Académico de  
Maestro en Ciencias de la Educación  
con Mención en Gestión Educativa**

**Lima – Perú**

**2018**

**La gestión pedagógica directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa**

**Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima**

Dedicado a mi amada familia, profesores

Y compañeros que aportaron en mi formación.

## Reconocimiento

A mi asesor, Dr. Gil Gumerindo QUILLAMA VIRTO, por sus acertadas orientaciones y a Dios por estar presente en cada paso que doy.

**Tabla de contenidos**

	Pág.
<b>Dedicatoria</b>	<b>iii</b>
<b>Reconocimiento</b>	<b>iv</b>
<b>Tabla de contenidos</b>	<b>v</b>
<b>Lista de tablas</b>	<b>ix</b>
<b>Lista de figuras</b>	<b>x</b>
<b>Resumen</b>	<b>xi</b>
<b>Abstract</b>	<b>xii</b>
<b>Introducción</b>	<b>xiii</b>
<b>Capítulo I. Planteamiento del problema</b>	
1.1 Determinación del problema	18
1.2 Formulación del problema	22
1.2.1 Problema general	22
1.2.2 Problemas específicos	22
1.3 Objetivos	23
1.3.1 Objetivo general	22
1.3.2 Objetivos específicos	22
1.4 Importancia y alcances de la investigación	23
1.4.1 Importancia	23
1.4.2 Alcances de la investigación	25
1.5 Limitaciones de la investigación	25

**Capítulo II. Marco teórico**

2.1	Antecedentes del estudio	26
2.1.1	Antecedentes internacionales	
2.1.2	Antecedentes nacionales	29
2.2	Bases teóricas	32
2.2.1	La gestión pedagógica directoral	34
2.2.2	El desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima	42
2.3	Definición de términos básicos	59

**Capítulo III. Hipótesis y variables**

3.1	Hipótesis	64
3.1.1	Hipótesis general	64
3.1.2	Hipótesis específicas	64
3.2	Variables y su operacionalización	65
3.2.1	Variables	65
3.2.2	Operacionalización de variables	65

**Capítulo IV. Metodología**

4.1	Enfoque de investigación	68
4.2	Tipo de la investigación	68
4.3	Diseño de investigación	69
4.4	Método de investigación	69
4.5	Población y muestra	70

4.5.1	Población	70
4.5.2	Muestra	70
4.6	Técnicas e instrumentos de recolección de información	70
4.7	Tratamiento estadístico de los datos	71
4.8	Procedimiento	72
4.7.1	Aplicación del cuestionario sobre la gestión pedagógica directoral	72
4.7.2	Aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente	73

## **Capítulo V. Resultados**

5.1	Validez y confiabilidad de los instrumentos	74
5.1.1	Cuestionarios de gestión pedagógica directoral y desempeño docente	74
5.1.2	La confiabilidad del instrumento	75
5.2	Presentación y análisis de los resultados	77
5.2.1	Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente	77
5.2.2	Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño profesional docente del Área curricular	79
5.2.3	Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente en las relaciones interpersonales	82
5.3	Discusión de resultados	85
5.3.1	Para la Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente	85
5.3.2	Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño profesional docente del Área curricular	86
5.3.3	Para la Influencia de la gestión pedagógica directoral en el	

Desempeño docente de las relaciones interpersonales	87
<b>Conclusiones</b>	89
<b>Recomendaciones</b>	91
<b>Referencias</b>	92
<b>Apéndices</b>	96
Apéndice A. Instrumentos	97
Apéndice Instrumentos	98
Apéndice B. Tablas de resultados	99
Apéndice C. Fichas de Informes de opinión de expertos	100
Apéndice D. Matriz de consistencia	106

**Lista de tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 01. Operacionalización de la variable X	66
Tabla 02. Operacionalización de la variable Y	67
Tabla 03. Calificación de Juicio de Expertos para la ficha de encuesta de la gestión Pedagógica directoral	74
Tabla 04. Calificación de Juicio de Expertos para el Cuestionario de desempeño docente	75
Tabla 05. Resultados de confiabilidad	76
Tabla 06. Nivel de correlación de la gestión pedagógica directoral y el desempeño Técnico - pedagógico docente	77
Tabla 07. Nivel de correlación de la gestión pedagógica directoral y el desempeño Profesional docente del Área Curricular	79
Tabla 08. Nivel de correlación de la gestión pedagógica directoral en el desempeño Docente y las relaciones interpersonales	83

## Lista de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre la gestión pedagógica directoral y el desempeño técnico - pedagógico docente	77
Figura 2. Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre la gestión pedagógica directoral y el desempeño profesional docente	80
Figura 3. Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente y las relaciones interpersonales	83

## **Resumen**

La tesis, de característica descriptiva correlacional, tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión pedagógica directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima. En la investigación se ha utilizado los instrumentos de fichas de opinión respecto de la gestión pedagógica directoral y el desempeño docente, tanto de los directivos y personal docente por los profesores y padres de familia de la Institución Educativa antes referida. Los instrumentos fueron validados con opinión de expertos y con el coeficiente Alfa de Cronbach. Los desempeños docentes en sus tres indicadores según la perspectiva de los docentes y padres de familia están relacionados con la adecuada gestión pedagógica directoral, como se ha demostrado en la hipótesis de la investigación. La muestra estuvo conformada por 30 sujetos: 02 directores y 28 miembros de los padres de familia. Luego de procesar los datos obtenidos se pudo determinar la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima.

Palabras clave:

Gestión pedagógica, liderazgo pedagógico directoral, desempeño, desempeño docente, relaciones interpersonales.

### **Abstract**

The purpose of this thesis was to determine the relation between the pedagogical management and the teaching performance in Educational Institution No. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima. The research has used the tools of opinion sheets regarding the directorate pedagogical management and the teaching performance of both managers and teachers by the teachers and parents of the educational institution referred to above. The instruments were validated with expert opinion and Cronbach's alpha coefficient. The teaching performance in its three indicators according to the perspective of the teachers and parents is related to the proper management of the pedagogical direction, as has been demonstrated in the research hypothesis. The sample consisted of 30 subjects: 02 directors and 28 members of the parents. After processing the obtained data, it was possible to determine the influence of the pedagogical management in the teaching performance in Educational Institution No. 2023 Augusto Salazar Bondy of San Martín de Porres - Lima.

#### **Keywords:**

Management. Pedagogical management leadership, leadership pedagogical leadership, performance. Teaching performance, interpersonal relationships.

## **Introducción**

En pleno siglo XXI, las organizaciones humanas enfrentan un gran reto con respecto al mercado en consecuencia de diversos factores tecnológicos, económicos, políticos, sociales, culturales, etc. Cada uno de estos factores obliga a los responsables de las organizaciones en general a estar sometidos a constantes cambios de menor o mayor impacto a nivel interno o externo; sin embargo se hace necesario de manera casi obligatoria responder a las necesidades generadas para que la organización no caiga en situaciones de pérdidas que sean lamentables no solo para los propietarios, socios y gestores, sino por todo el recurso humano de la organización.

En los últimos años, para el contexto latinoamericano, el campo de la gestión se ha convertido en uno de los ámbitos más dinámicos del saber y del hacer. En particular, los cambios en la gestión de los sistemas educativos así como la transformación de la gestión de los centros de aprendizaje son percibidos hoy como un espacio privilegiado de intervención para aquellos que desean mejorar la calidad de la oferta educativa. La transformación de las prácticas de gestión en general proviene de dos fuentes diferentes. Una de ellas es la teoría. El contexto actual del ámbito de la gestión se debe en gran parte al esfuerzo realizado a nivel teórico iniciado en Estados Unidos y Gran Bretaña, principalmente. Ello porque es a través de él que ha sido posible sistematizar una

diversidad de maneras de hacer que se encuentran dispersas entre distintas prácticas concretas. Dicha sistematización ha clarificado y ha hecho accesible a un vasto público, el conjunto de acciones innovadoras que vienen realizándose en este campo. Pero el desarrollo de la teoría no se ha venido realizando por medio de la reflexión pura. Más bien, ello se ha realizado principalmente en la reflexión sobre la acción, que se fundamenta en la reconstrucción teórica de las prácticas que van modificando los estilos de gestión educativa. Por eso, la otra fuente principal de renovación de las prácticas de gestión es la observación de la acción innovadora.

En este contexto, los sistemas educativos de los países de la región adquieren un valor a la vez crítico y estratégico, por ello que las políticas educativas se han convertido en prioridad de los Estados latinoamericanos, expresados en la calidad de su acción, de su capacidad para sostener esfuerzos sistemáticos de creación, actualización y consolidación del capital humano, de sus contribuciones para formar ciudadanos creativos, activos y participantes y de su orientación a contribuir a reducir las inequidades sociales, depende en gran medida el acceso definitivo a la modernidad y el afianzamiento de la democracia como modo de vida. Entonces, para que el sistema educativo pueda jugar ese papel estratégico debe superar sus restricciones actuales. Esto ha sido advertido ya en múltiples instancias y los lineamientos para su superación están contenidos en pronunciamientos de organismos internacionales y en trabajos sobre el papel de la educación para la transformación.

Luego, en el marco teórico del trabajo que aquí presentamos, abordamos el tema de la gestión pedagógica desde la perspectiva de la Institución Educativa. Con ello nos proponemos estructurar una propuesta analítica y de acción que de marco conceptual y metodológico a los procesos de gestión en el plano pedagógico a partir del referente organizacional de la institución educativa. El punto de partida que permite situar nuestro

planteamiento consiste en asumir que los procesos de gestión no solo son exclusivos del plano pedagógico, sino que abarcan dimensiones de la realidad educativa que guardan una relación de implicación; se trata de los planos político, institucional, organizacional, de las prácticas educativas (en donde situamos al pedagógico), de las relaciones interpersonales y el del sujeto. El supuesto que da contenido y sentido a tales planos es, aunque planteado en términos generales, el de la relación educación-sociedad, relación mediada por una gran variedad de condiciones y de instancias tanto formales como informales que cuentan con diversos grados y tipos de legitimidad y reconocimiento por parte de los distintos sectores sociales intervinientes.

La gestión pedagógica, entendida como estrategia de impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza, recoge la función del rol de la institución educativa en su conjunto y en su especificidad unitaria, local y regional para incorporar, propiciar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas educativas vigentes. Situar en el plano pedagógico de la práctica educativa supone la existencia de un conjunto de condiciones propiamente institucionales que rebasan el ambiente estrictamente escolar para tocar las esferas de poder formales y no formales que atañen tanto a autoridades, funcionarios y sujetos interactuantes como a procesos de interacción y de intercambio de bienes y de valores, sean estos de orden pedagógico o extra pedagógico.

También, parte de la gestión pedagógica es el desempeño docente, el cual es eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal. Se hace necesario el análisis y la evaluación del desempeño docente desde la cotidianidad, de un modo concreto y encarnado. Para esto, se eligió como muestra de investigación a los docentes de la Institución Educativa Nro. Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima. Esta evaluación se realizó desde la perspectiva de los miembros de los comités de aula. Sin embargo, en este trabajo se presentan los presupuestos teóricos que fundamentan el ser del

desempeño docente, o si se prefiere el -deber ser- de la tarea educativa, con la finalidad de sustentar los resultados de cualquier investigación en torno al hecho educativo. Para ello, se implementan los procedimientos de supervisión, monitoreo y acompañamiento. La supervisión educativa, como parte fundamental del proceso educativo, suministra orientaciones precisas de orden pedagógico, metodológico, técnico, administrativo y legal, al personal en servicio. Así mismo, deberá propiciar el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y estimular la supervisión profesional de los docentes, mediante su participación en el proceso educativo, tanto en lo administrativo como en lo académico, el cual se realiza a través de un proceso continuo, utilizando adecuadamente los recursos materiales y humanos, con la finalidad de alcanzar las metas concretas.

Finalmente, la tesis se encuentra desarrollada y organizada en cinco capítulos: en el primero, se determina y formula el problema de la investigación, seguida de los objetivos, importancia, alcances, etc. Luego, en el segundo, se presentan los aspectos teóricos que sirven de referencia para el desarrollo de la investigación, en este caso se trató los antecedentes y el marco teórico de la gestión educativa y el clima institucional. Posteriormente, en el capítulo tercero se formulan las hipótesis, se identifican las variables para su respectiva operativización, para establecer la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima. Luego, en el capítulo cuarto se presentan los procedimientos estadísticos que verifican las hipótesis planteadas, para después en el quinto capítulo discutir dichos resultados.

Por último, se formulan las conclusiones a las que se llegó después del análisis de la sección estadística, así como se proponen las recomendaciones que hacen necesaria su aplicación para determinar la relación de la gestión educativa y el clima institucional en la

Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

Se culmina con la presentación de las referencias y los apéndices respectivos.

## **Capítulo I**

### **Planteamiento del problema**

#### **1.1 Determinación del problema**

Como consecuencia de la globalización, la educación en los países en vías de desarrollo se encuentran en constante cambio y con un indicador presente, que la velocidad del mismo, es cada vez mayor. La educación a escala mundial, está en permanentes cambios significativos; por ello, la educación latinoamericana ha sido afectada por procesos de reformas y cambios como réplicas de las orientaciones en los estilos de desarrollo económico, social y político. En Perú, uno de los cambios tuvo que ver con el propósito de hacer cada vez más funcional las tesis centrales de las políticas de desarrollo. la política educativa giró alrededor del mejoramiento cualitativo centrado en dos ejes principales: el desarrollo del currículo y la elaboración de libros de textos. Se dio importancia al programa que se denominó Mejoramiento de la Calidad Educativa. El proyecto de ejes curriculares introdujo el nuevo concepto de currículo sustentado en la cultura, haciéndolo girar alrededor de esos ejes; los que se seleccionaron para el mejoramiento cualitativo de la educación fueron los valores, el hombre, la familia, la sociedad, la naturaleza y el trabajo y producción.

Los cambios producidos en la sociedad del conocimiento en el mundo, sumados a las nuevas normativas y regulaciones oficiales ministeriales, crean nuevos escenarios en los que directivos y docentes debemos trabajar. Tenemos infinidad de responsabilidades en las áreas de la gestión pedagógica, la gestión del liderazgo, la gestión del talento humano y los recursos y en la gestión del clima organizacional y la convivencia escolar. Pese a que el primer ámbito, que debiera ser el de mayor relevancia en nuestra función, suele quedar relegado a un segundo plano por los requerimientos y las urgencias provenientes de los otros ámbitos. No obstante, es preciso restablecer el protagonismo de la gestión pedagógica entre los directivos redefiniendo la naturaleza del liderazgo escolar, impulsando un manejo más participativo y asegurando mayor eficacia en los resultados. Desde los inicios del presente siglo, uno de los temas de la nueva política educativa peruana es transformar la gestión que desarrollan los directivos de las IIEE. A través de las capacitaciones promovidas por el Estado peruano, como el PLANGED, el director de hoy debe saber administrar el cambio, es decir, saber en qué momentos el cambio es necesario o no, ya que no se trata de cambiar por cambiar. Muchas veces corremos el riesgo de perder estabilidad y coherencia en nuestra propuesta educativa ya que está sometida a demasiados cambios (curriculares) en espacios de tiempo muy cortos, originando que estos cambios no lleguen a ser asimilados ni establecidos correctamente.

En este sentido, la gestión pedagógica del director es el segundo factor que influye en el desarrollo educativo y en los logros de aprendizajes después de la acción docente; es decir, tiene un grado de influencia real e innegable en los aprendizajes de los estudiantes. Esta acción de los directivos es indirecta, puesto que es el docente el que ejerce una acción directa; sin embargo, los ámbitos de influencia del directivo son claves para la mejora de los aprendizajes, en la calidad de la práctica docente, las condiciones de trabajo y el funcionamiento de la IE. Por lo que podemos afirmar que el rol del directivo en el

desarrollo de la Institución Educativa es determinante. Desde la actual gestión del Ministerio de Educación, se asume como política priorizada el fortalecimiento de las Instituciones Educativas en el marco de una gestión descentralizada, participativa, transparente y orientada a resultados; en este contexto, es de vital importancia concebir la dirección escolar como un sistema, como un conjunto de elementos que garanticen la consecución de los propósitos planteados. Estas ideas son sustentadas en el *Marco del buen desempeño del directivo*, cuyo proceso de construcción ha tomado en cuenta, tanto las tendencias internacionales, como los avances existentes en nuestro país respecto del enfoque por resultados con soporte en los desempeños.

El director, como gestor pedagógico, es el responsable de la conducción de una Institución Educativa y depende de su capacidad para poder conducir la institución y con mayor énfasis en lo que respecta a la parte pedagógica que está relacionada con el aprendizaje de los estudiantes y el buen desempeño docente. Por lo que resulta de trascendental importancia que el director como líder debe centrar su atención en realizar un monitoreo y asesoramiento a los docentes en su labor, generando los espacios de participación y diálogo con los agentes educativos. Hoy en día, el nuevo director debe conocer el funcionamiento de todas las áreas de gestión para poder armonizarlas y evitar las tensiones propias que suelen surgir entre ellas. Estas áreas básicas son: la técnica - pedagógica y la administrativa, que a partir de ellas se desprenden las buenas relaciones interpersonales y la calidad de la infraestructura y el equipamiento. Esta última era la más desconocida para los directores; sin embargo, gracias a las distintas opciones de capacitación que surgieron en los últimos años, ya no es raro hablar de resultados contables, estados financieros, marketing, imagen institucional, logística, relaciones institucionales o puntos de equilibrio.

En los países de Latinoamérica, especialmente en el Perú, la situación del profesorado presenta aspectos críticos y difíciles de abordar. Además de los cambios que producen en la sociedad, las propias políticas educativas deficitarias que generan los gobiernos de turno sin continuidad y con poca consistencia, las bajas remuneraciones, la duplicidad de trabajo, el poco reconocimiento del rol educador, unido a una formación profesional deficiente y masificada hacen que se presenten alteraciones en el desempeño profesional y la calidad de vida del profesorado. Y desde el campo pedagógico, el desempeño docente, cumple una función clave de calidad que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país. El desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal. Se hace necesario el análisis y la evaluación del desempeño docente desde la cotidianidad, de un modo concreto y encarnado. Sin embargo, hoy en día la evaluación del desempeño docente es un proceso que pertenece a todos los sistemas educativos que funcionen como organizaciones inteligentes, en procura de un crecimiento sostenido y constante.

Por otra parte, en la Institución Educativa Nro.2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, son denodados los esfuerzos del cuerpo directivo, docentes, estudiantes y la colaboración de los comités de aula, los que posibilitan que se estén operando cambios conducentes a mejorar los resultados de los procesos pedagógico y administrativo, que al final se traducen en la idea del desarrollo educativo. Sostenemos que los cambios educativos deben partir desde el líder pedagógico de la IE para la mejora de los aprendizajes, además de mayor exigencia en el perfil de egreso del futuro educador por parte de las universidades e institutos de formación docente (Sunedu), además de la preparación, actualización y estudio continuo previsto por el Ministerio de Educación para todos los maestros en ejercicio, con el principal objetivo de tener verdaderos educadores

dentro de las IIEE, que vayan más allá de la entrega de información, es decir que eduquen.

Esto nos inspira a decir que no cualquiera es educador. Ante ello:

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo influirá la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima?

### **1.2.2 Problemas específicos:**

**PE1.** ¿Cómo influirá la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima?

**PE2.** ¿Cómo influirá la gestión técnico pedagógica directoral en el desempeño profesional docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro.2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima?

**PE3.** ¿De qué manera influirá la gestión pedagógica directoral en el desenvolvimiento docente y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima?

### **1.3 Objetivos: general y específicos**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

**OE1.** Evaluar la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

**OE2.** Evaluar la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro.2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

**OE3.** Evaluar la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

### **1.4 Importancia y alcance de la investigación**

#### **1.4.1 Importancia:**

**a.- En lo científico.-** De acuerdo con el análisis de los resultados de la investigación, se espera un cambio de actitud de los integrantes del estamento directivo y docente de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima en forma individual y colectiva dentro de los paradigmas de la ética profesional, es decir

que promueve cambios de conceptos, comportamientos y actitudes. Las conclusiones constituyen aportes a la comunidad científica, lo que implica señalar que el presente estudio permite atender, con fundamento científico, la influencia de la gestión pedagógica y el desempeño docente.

**b.- En lo académico.-** La influencia de la gestión pedagógica directoral y el desempeño docente debe ser una propuesta pedagógica, a partir de la necesidad de tomar conciencia de los problemas administrativos que afectan los sistemas de gestión. La investigación debe proveer a los directivos, maestros y estudiantes de los elementos conceptuales y prácticos para participar en la toma de decisiones que se requieren para la solución de dichos problemas.

**c.- En lo institucional.-** En la Institución Educativa Nro.2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, bajo la adecuada gestión pedagógica directoral, sus docentes deben ofrecer mejores condiciones de aprendizaje hacia los estudiantes, quienes en recompensa deben cultivar los valores y sentimientos de trabajo, confraternidad, unidad, ayuda mutua, solidaridad, compañerismo, justicia, entre otros, bajo el liderazgo de sus gestores. Desde esta perspectiva educativa, los futuros ciudadanos deberán formarse con una actitud positiva de cambio y con un compromiso digno de realizar acciones en favor de la comunidad.

**d.- En lo personal.-** El presente trabajo de investigación nos permitirá obtener el grado de Maestro y de esa manera mejorar nuestra calidad profesional en bien de la educación, además de generar alegría y bien estar económica a nuestra familia. Cabe destacar que la gestión pedagógica directoral cobra relevancia en estos días. La actitud positiva de los docentes frente a los nuevos retos referentes a su labor requiere una preparación continua con satisfacción, que sientan en el ejercicio del deber la gratificación del logro personal, que cuenten con vastas herramientas pedagógicas, principalmente en la Institución

Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima. Como integrante de su plana docente, nos motiva profundizar la investigación en esta familia escolar a fin de promover la aplicación de los instrumentos de gestión de calidad y el compromiso social de la población usuaria, para luego extender al ámbito de la comunidad en general.

**e.- En lo social.-** La educación tiene función social, naturaleza y significación del ambiente. Hemos visto que una comunidad o grupo social se sostiene mediante un permanente autorrenovación y que esta renovación tiene lugar por medio del desarrollo educativo de los miembros del grupo. Por varios agentes, intencionados y proyectados, una sociedad transformadora, la educación es un proceso de estimulación de nutrición y de cultivo.

**1.4.2 Alcances de la investigación.-** En un estudio correlacional se presenta la información respecto de la relación actual entre dos variables, que permita predecir su comportamiento futuro. Con esa premisa, mencionamos que los alcances de la presente investigación corresponden a los ámbitos de la Institución Educativa Nro.2023 Augusto Salazar Bondy en San Martín de Porres - Lima, en cuanto a la relación entre gestión pedagógica y desempeño docente.

## **1.5 Limitaciones de la investigación**

En el desarrollo de la tesis se presentaron algunas limitaciones, las cuales fueron superadas en acciones de coordinación con el asesor y los responsables de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

➤ Reticencia e indiferencia a colaborar con la investigación por parte de algunos docentes, debido más que nada a celos profesionales o temor a un posible descubrimiento de debilidades o ineficacia en los actuales métodos educativos.

## Capítulo II

### Marco teórico

#### 2.1 Antecedentes del estudio:

##### 2.1.1 Antecedentes internacionales

- Ezpeleta (1992), en el artículo *La gestión pedagógica de la escuela frente a las nuevas tendencias de la política educativa en América latina*, sostuvo que corresponde a la educación articular los dos postulados centrales de Jomtien para promover el desarrollo: productividad y democracia. Las exigencias de la nueva configuración política y económica mundial, así como la necesidad de acudir a los mercados internacionales con ciertos rangos mínimos de competitividad, hacen que se mire a la educación como la instancia que, en nuestros países, puede operar esa transformación. El Estado se hará cargo de medir la productividad del sistema a través de pruebas nacionales de rendimiento, que ya se están poniendo en marcha o discutiendo en nuestros países. Finalmente, se reconoce que la nueva respuesta, para esta situación, es promover desde el Estado políticas y programas compensatorios, como los que, con diversos nombres, también han comenzado a operar el instrumento Unidad de Medición de la Calidad educativa.

- Rodríguez (2010), en la Tesis Doctoral *Auto - eficacia docente, motivación del profesor y estrategias de enseñanza*, por la Universidad La Coruña - España, dijo que el auto - eficacia de los profesores tiene un papel crucial en el sostenimiento del compromiso con la enseñanza y en la motivación de los docentes, lo cual influye significativamente en la gestión administrativa y pedagógica. El perfil de autoeficacia docente está constituido por tres dimensiones más específicas de autoeficacia (eficacia percibida para optimizar el proceso instruccional), eficacia percibida para gestionar el aula (administrativa) y eficacia percibida para implicar al estudiante en el proceso de aprendizaje (gestión pedagógica). El instrumento que se usó es la encuesta y cuestionario. Concluyó que la gestión pedagógica y la actuación de los docentes son ejes transversales en el que hacer educativo. La estrategia del trabajo en grupo docente promueve el mejoramiento continuo de los procesos pedagógicos y una gestión compartida, pero principalmente el desarrollo de actitudes colaborativas en el elemento humano, en el docente como profesional de la educación y en el grupo docente como grupo colegiado, para el logro de mejores aprendizajes, contextualizados en el ámbito de la institución educativa.

- Rincón (2012), en su Tesis Doctoral *Transformación del núcleo pedagógico como fuente de motivación docente en escuelas públicas mexicana*, de la Universidad de Harvard, Estados Unidos, sostuvo que el núcleo pedagógico como fuente de motivación en las escuelas han desarrollado habilidades para aprender por cuenta propia a través textos y ayudar a otros, debiendo ser el cambio de adentro hacia afuera. El buen aprendizaje ocurre cuando se hace coincidir el interés del que aprende con la capacidad del que enseña. Es el tipo de motivación interior que los lleva a tomar en sus manos un proyecto de cambio educativo; a bajar la guardia para abrirse a aprender de sus asesores, de sus compañeros maestros y estudiantes; a transferir el control de los procesos de aprendizaje a los alumnos; a buscar y crear nuevos espacios de formación continua, y a contagiar a otros a unirse a un

proyecto de cambio escolar. Éste es, el principal tipo de motivación que se requiera para empujar una transformación efectiva y sustentable del sistema educativo mexicano aunado a una gestión pedagógica y administrativa más efectiva y eficiente. El instrumento que se usó para recabar información fue la ficha de encuesta y la observación.

- Cortés, Fuentes y Guzmán (2013) sustentaron la Tesis Doctoral *Creencias docentes de profesores ejemplares y su incidencia en las prácticas pedagógicas*, por la Universidad de Valparaíso - Chile, donde sostuvieron que las principales y más relevantes creencias sobre los procesos de enseñanza aprendizaje destacan, la identidad profesional de los docentes, la enseñanza y las características de los estudiantes, uso de estrategias y metodologías de enseñanza; lo cual permitió analizar la concordancia entre sus creencias y prácticas pedagógicas. En resumen, dado que los maestros no son homogéneos, su diversidad reclama estrategias en equipo, que permitan constituir aprendizajes de manera colegiada en la escuela. Los instrumentos usados fueron las fichas de encuesta y observación.

Concluyeron que la gestión pedagógica y el desempeño docente se fundamentan en contenidos curriculares, que apuntan a un objetivo, sin embargo, es necesario fortalecer a los equipos docentes, contando con una asesoría técnica, trabajando por áreas de materias curriculares, encontrando las competencias y los contenidos pertinentes e insoslayables para cada grado en función de la secuencia del conjunto de grados. Este modo de revisar los contenidos haría visible el sentido de secuencia y progresión entre grados como actualmente está planteado en los estándares del currículo nacional, pero sobre todo el sentido de complementariedad en el trabajo de todos y cada uno de los maestros.

- Pacheco, Ducoing y Navarro (2010), en el artículo “La gestión pedagógica desde la perspectiva de la organización institucional de la educación”, sostuvieron que el maestro es concebido como el actor individual y colectivo de la gestión y, como *gestionador* de lo pedagógico; su papel en la institución dista mucho de ser el de un tecnócrata, de un

ejecutor o de un reproductor. Es, en fin, al interior del establecimiento escolar y a partir de la reconceptualización de la función estratégica del maestro, que se pueden gestar los proyectos y acciones alternativas desde la perspectiva de la especificidad institucional y del grupo de estudiantes, en la intención de buscar salidas ante la crisis de los sistemas educativos de occidente y del fracaso de las gestiones tecnocráticas de innovación por ellos instauradas.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

- Vargas (2010), en su Tesis de Maestría *Gestión pedagógica de trabajo docente a través de grupos cooperativos*, por la Universidad Mayor de San Marcos de Lima, sostuvo que la gestión pedagógica se vale de la estrategia del trabajo en grupo para los procesos de la enseñanza y del aprendizaje, y justamente en este aspecto es que radica su importancia. El trabajo en grupo docente promueve el mejoramiento continuo de los procesos pedagógicos y una gestión compartida, pero principalmente el desarrollo de actitudes colaborativas en el elemento humano, en el docente como profesional de la educación y en el grupo docente como grupo colegiado, para el logro de mejores aprendizajes, contextualizados en el ámbito de la institución educativa. El desarrollo de las actitudes colaborativas incide en el cambio de valores, el establecimiento de los vínculos afectivos y el mejoramiento de las relaciones sociales entre los docentes de la institución educativa, al transferir el poder, empodera a los actores, relaja la tensión y la presión, reconstruyendo los valores, las normas y los patrones de comportamiento, reconociéndose los docentes como personas con quienes cooperar, mejorando las relaciones con empatía, para pasar de una moral individual a una moral de grupo con proyección social. Los aspectos mencionados transforman la cultura individualista en colaborativa y el clima educativo institucional, y el clima institucional modela las actitudes de los docentes e influye su desempeño individual,

como percepción del ambiente en el cual desarrollan sus actividades habituales.

Instrumentos: encuesta y cuestionario.

- Wetzell (2010) sustentó la Tesis Doctoral *El clima motivacional en la clase (CMC), en estudiantes de sexto grado de primaria del Callao*, por la Pontificia Universidad Católica del Perú, cuyo objetivo fue responder a las preguntas de investigación, ¿Cuál es el Clima motivacional en clase en los colegios de la Provincia Constitucional del Callao?, ¿Existen diferencias en el clima de la clase entre los colegios particulares y públicos del Callao? Y ¿Cuál es la validez y confiabilidad del clima motivacional de clase ampliado para la muestra del estudio?, concluyó que los estudiantes de colegios estatales y particulares perciben un clima institucional en la clase medianamente adecuado, destacando el clima de interés sobre los demás. Los estudiantes sienten que no cuentan con suficiente apoyo en su aprendizaje para desarrollar la autodeterminación y motivación intrínseca. Existen diferencias significativas en el clima motivacional en la clase de los colegios por el tipo de gestión escolar. Instrumento cuestionario de clima motivacional.

- Alfaro (2011), en la Tesis Doctoral *Contexto de la gestión educativa en el Perú: Hacia la descentralización del sistema educativo*, en la pontificia Universidad Católica del Perú, concluyó que el sistema educativo debe superar algunos desafíos en la gestión de la Educación y en particular a quienes están dedicados a la formación de especialistas en gestión de la Educación como son: La atención a la calidad, la atención a las diferencias culturales, por ser un país multicultural y multilingüe, así como incluir la dimensión ética en la gestión del sistema Educativo. Además de definir y elaborar proyectos educativos institucionales, sobre la base del diagnóstico y perfiles institucionales y acompaña su gestión eficiente en lo administrativo y pedagógico y diversifica el currículo de la institución. La educación sigue enfrentando una dura crisis es así que surge la necesidad de formación en gestión educativa con exigencias de estrategias para atender los diversos

niveles de gobierno de la educación nacional. Usó el instrumento unidad de medición de la calidad educativa (UMC).

- El Minedu (2012) publicó el texto *Marco del buen desempeño docente*, siendo esta una guía imprescindible para el diseño e implementación de las políticas y acciones de formación, evaluación y desarrollo docente en el ámbito nacional, y un paso adelante en el cumplimiento del tercer objetivo estratégico del Proyecto Educativo Nacional: Maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia. El docente es el eje principal de la actual propuesta educativa planteada en estos últimos tiempos por el Ministerio de Educación. Las exigencias de la nueva configuración política y económica mundial, así como la necesidad de acudir a los mercados internacionales con ciertos rangos mínimos de competitividad, hacen que se mire a la educación como la instancia que, en nuestro país, puede operar esa transformación. Sólo a la escuela puede pedírsele que combine la formación de una mano de obra calificada, ágil, y proclive al cambio, con las capacidades para pensar y razonar, que sirve a los requerimientos del trabajo y a los de una ciudadanía responsable. Concluyen, que la gestión pedagógica, es el consejo educativo institucional, un órgano democrático que realiza la gestión del recurso humano, comunica las políticas educativas, dirige y ordena las actividades, planifica y organiza el trabajo de los docentes, evalúa y monitorea los procesos de enseñanza y de aprendizaje a nivel general. Para ello se vale del trabajo en equipo docente por área y nivel educativo, o por comisiones de trabajo docente. Los docentes son convocados, motivados, liderados, por los directivos para comprometerse con la axiología, la visión y la misión institucional. Se da el acompañamiento externo e interno, se capacitan, organizan y elaboran la programación curricular, de acuerdo con el Plan de Estudios y la distribución de las horas pedagógicas.

## 2.2 Bases teóricas

### 2.2.1 La Gestión Pedagógica Directoral

#### 2.2.1.1 *La gestión*

El término gestión es muy amplio y referirse a ella involucra toda estructura jerárquica como educativa siendo esta sistemática y orientada al fortalecimiento de las IIEE con el fin de enriquecer los procesos directivos, pedagógicos, comunitarios y administrativos para la mejorar de la calidad educativa de los mismos. El concepto de gestión surge de las teorías organizacionales y administrativas en el ambiente educativo y específicamente en el administrativo y pedagógico, en el nuevo marco económico, social y cultural de la actual revolución científico-tecnológica, implica la reorganización de los sistemas tradicionales de trabajo, mediante la creación de modelos de gestión internacional, más flexible con capacidad de crear nuevos valores. Se ubica a partir de los años sesenta en Estados Unidos, de los setenta en el Reino Unido, de los ochenta en América Latina. En Perú, la exigencia actual a la gestión educativa peruana es superar las brechas de inequidad (entre la IE pública, privada y la IE rural y urbana, entre niños y niñas, entre pobres y no pobres), y favorecer la igualdad de oportunidades de aprendizaje para todos los peruanos.

Respecto de su definición, Huergo (2002) afirmó que la palabra gestión proviene directamente de *gestioonis*: acción de llevar a cabo y, además, está relacionada con *gesta*, en tanto historia de lo realizado, y con *gestación*, llevar encima. La acción de gestionar atraviesa a toda la institución, en sus relaciones inmediatas, en la coordinación interna, en las maneras de establecer o de frustrar lazos de trabajo, comunidades de trabajo, en la selección de determinados medios, en el conjunto de opciones que se adoptan a la hora de inter-actuar con otras instituciones. Gestionar es el arte de hacer posible un rumbo y alcanzar una meta en medio de las dificultades y de la imprevisibilidad de los

acontecimientos. No se trata de soslayar las dificultades o de silenciar los conflictos, sino de crear alternativas de viabilidad para los procesos que vive un grupo, una organización o una institución. Para ello es necesario ponderar, negociar, producir siempre nuevos consensos. Porque cuando nos referimos a la gestión, en definitiva, estamos hablando de una acción política (p. 5).

Posteriormente, Cassasus (2000) refirió que la gestión es un concepto más genérico que el de Administración, ya que no se basa en la simple ejecución de las instrucciones de un plan, sino que se anuda en los contextos institucionales, su dinámica y particularidades. De este modo, cualquier plan que se implemente al interior de las escuelas solo constituirá una orientación, una postulación de objetivos deseados y no una mera instrucción para su ejecución (p. 12 -13).

Luego, Blejmar (2005) afirmó que el término gestionar es *hacer que las cosas sucedan*, aclara que es más que hacer, ya que se trata de crear las condiciones para *el mejor hacer* de un colectivo escolar. El equipo directivo, en otras palabras, será quien geste y posibilite las condiciones habilitantes para emprender los procesos de cambio, es decir, será quien estime y garantice las condiciones e intervenciones para que en las escuelas acontezca aquello que se desea y se acuerda. Será el equipo directivo quien trace la ruta de trabajo para el equipo docente y brinde el auspicio de un horizonte compartido de trabajo (p. 14).

Por nuestra parte, entendemos que la gestión desde esos puntos de vista es una tarea necesaria e indispensable para el logro de los objetivos de cualquier institución, tomada como referente le ejecución de procesos ejecutivos que tendrán como consecuencia resultados positivos y de calidad. Es por ello que se puede decir que la gestión en cualquier ambiente que se desarrolle debe propiciar un ambiente de participación profesional de manera que todos los actores del proceso se sientan comprometidos con el logro de los

fines y propósitos de la institución. La gestión es el proceso que contribuye a fortalecer la adquisición de habilidades directivas para ejecutar una propuesta pedagógica en las dimensiones de la gestión educativa, aplicando los lineamientos de gestión del cambio para la mejora de los aprendizajes en nuestros estudiantes y por ende en la Institución Educativa.

### **2.2.1.2 *La gestión pedagógica***

Este campo de estudio de la ciencia administrativa tiene como objeto el estudio de la organización del trabajo en el campo de la educación. Por tanto, está determinado por el desarrollo de las teorías generales de la gestión y los de la educación. Pero no se trata de una disciplina teórica, su contenido disciplinario está determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica. En este sentido, es una disciplina aplicada, es un campo de acción, en la cual interactúan los planos de la teoría, los de la política y los de la pragmática. La gestión pedagógica entendida como estrategia de impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza, recoge la función que juega el establecimiento escolar en su conjunto y en su especificidad unitaria, local y regional para incorporar, propiciar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas educativas vigentes.

Nano de Mello (1998) definió la gestión pedagógica como el eje fundamental del proceso educativo. Es la razón por la que en estos tiempos, donde la tecnología, la información, la educación y la competitividad nos obligan a desarrollar procesos pedagógicos acorde con las exigencias sociales, de ahí que los docentes no solo debemos preocuparnos por enseñar, sino también por formar estudiantes capaces de sobrevivir en una sociedad de la información de conocimientos múltiples y del aprendizaje continuo.

Para esto, se necesita una gestión pedagógica capaz de crear condiciones suficientes para que los estudiantes sean artífices de su proceso de aprendizaje (p. 16).

Por su parte, Aldape (2010) argumentó que debido a la demanda global, los docentes analizan y controlan recursos, requieren habilidades multifuncionales y tener la capacidad de vislumbrar el impacto de su labor en el desempeño de los estudiantes y renombre de la institución, aplicando una gestión pedagógica de calidad. Estos requerimientos impactan al contenido de los estudios, los métodos de enseñanza aprendizaje y métodos de evaluación y a su vez, demandan que los docentes cuenten con competencias tanto académicas como de gestiones administrativas, pedagógicas, humanosociales que les permita satisfacer dichas exigencias (p. 23).

Finalmente, Ruiz (2012) la definió como “el proceso de transformación de personas instruyéndolas y educándolas en la acción de enseñanza y aprendizaje entre profesores y estudiantes, en la cual esencialmente los primeros enseñan a aprender y los segundos aprenden a aprender”. (p. 11)

La gestión pedagógica es la interacción del proceso de enseñanza aprendizaje desde el docente hacia el estudiante. La gestión pedagógica juega un rol trascendente en el proceso de descentralización de la educación en el Perú, tomando en cuenta la peculiaridad de cada región, en lo relacionado a su geografía, clima, demografía, idiosincrasia y el aspecto socio-cultural. Persigue el cambio cualitativo en la institución educativa con dos actitudes fundamentales decisión y acción, identifica los problemas y las necesidades de enseñanza y de aprendizaje como debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, asumiendo las exigencias de mejoramiento continuo de los procesos pedagógicos. La gestión pedagógica desarrolla la planificación y organización, la ejecución, la evaluación y monitoreo de las estrategias pedagógicas.

### 2.2.1.3 *Dimensiones de la gestión educativa*

Se refiere a la manera cómo la IE es orientada. Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución.

Frigerio Poggi, Tiramonti y Aguerro (1992, p. 34) consideraron las siguientes dimensiones educativas:

- **Dimensión organizacional.** Contiene los aspectos relativos a la estructura formal (distribución de tareas y división del trabajo, organigrama, uso del tiempo, etc.) y los relativos al modo en que los actores institucionales encarnan las estructuras formales y los vínculos).
- **Dimensión administrativa.** Refiere a todo lo ligado a la administración de los recursos humanos, financieros y los tiempos disponibles.
- **Dimensión pedagógico - didáctica.** Su eje lo constituyen los vínculos que los actores construyen con el conocimiento y los modelos didácticos. Son las actividades que dan identidad a la actividad educativa que asume la IE.
- **Dimensión comunitaria,** al conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades del establecimiento y de representantes del ámbito en el que está inserto el mismo.

Las dimensiones de la gestión educativa resultan útiles para orientar a los equipos directivos, respecto de los ámbitos que deberán considerarse al asumir una decisión pedagógica, ya que están categorizadas en un plano lógico pero en la realidad se encuentran enlazadas y ligadas, repercutiendo una en otras. Todo aquello que se decida a

nivel pedagógico deberá contemplar actividades en los campos restantes. Consideramos fundamental prestar especial atención a la dimensión pedagógica del trabajo del equipo directivo en las escuelas.

#### **2.2.1.4 Dimensiones de la gestión pedagógica**

Las dimensiones de la gestión pedagógica son los espacios interrelacionados, donde la calidad del primero influye en el siguiente y así sucesivamente hasta lograr una gestión pedagógica efectiva, bajo la lupa de la eficiencia y eficacia. Sus cuatro dimensiones:

- **Planificación curricular.-** Es el proceso de previsión de las acciones que deberán realizarse en la institución educativa con la finalidad de vivir, construir e interiorizar en experiencias de aprendizaje deseables en los estudiantes. Orientar sus esfuerzos al diseño y elaboración del Plan Curricular, en el cual están estructurados todos los componentes (campos) que deberían ser considerados. Para la presente investigación los diseños de planes y programas, tomando en cuenta las competencias con conocimientos actualizados, tomando en cuenta la problemática de la comunidad, partiendo del diagnóstico situacional de los estudiantes para favorecer los aprendizajes de los mismos.
- **Organización curricular.-** La palabra organización proviene del griego *órganon* que puede traducirse como “*herramienta o instrumento*”, por lo tanto, es el conjunto de actos concatenados entre si dentro de una norma que establece su finalidad, alcance y vigencia; para lograr los fines, deben incluirse los medios disponibles, la tecnología y la predisposición de los involucrados para alcanzar la meta fijada.

- **Ejecución curricular.-** Es la puesta en práctica del desarrollo del currículo o de realización del diseño curricular. En esta etapa se desarrollan todos los contenidos programáticos, con los respectivos elementos curriculares. Se caracteriza por el desarrollo de experiencias de aprendizaje entre los docentes y alumnos. Involucra un rol predominante del docente en el desarrollo de las asignaturas a su cargo y está supeditado en cierta manera por la fase previa de implementación que se haya realizado.
- **Evaluación curricular.-** Tiene como finalidad la verificación del desarrollo curricular, de sus elementos, la formulación de juicios de valor que permitan la toma de decisiones coherentes, oportunas y válidas para el adecuado desarrollo del currículo. Comprende la aplicación de acciones de medición, controles, monitoreo y retroalimentación de todos aquellos aspectos que estén relacionados con el proceso de enseñanza-aprendizaje: Evalúa los diversos aspectos el estudiante: procedimental, conceptual y actitudinal.

#### 2.2.1.5 Tipos de gestión pedagógica

El perfil del director de la Institución Educativa es fundamental en la gestión; deberá ser líder pedagógico e incluir creatividad, poseer conocimientos sólidos del área, comunicar y compartir ideas, generar y demostrar confianza, dispuesto a dialogar y escuchar. Se considera la siguiente clasificación de los tipos de gestión:

- **La gestión social,** consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.
- **La gestión de proyectos,** es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto disponible. La

gestión del conocimiento, es la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros.

- **La gestión ambiental**, abarca el grupo de tareas enfocadas al control del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es una táctica por el cual se establecen acciones de perfil antrópico que influyen sobre el ambiente a fin de conseguir una calidad de vida óptima.
- **La gestión tecnológica**, es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- **La gestión educativa**, Alvarado (1999) sostuvo que la gestión educativa es un proceso que debe ser interactiva entre todos los agentes que participan en el desarrollo institucional, debiendo realizarse una agresiva aplicación de la informalización de sus procesos con gran énfasis descentralista y criterios y compensatorios para aquellas zonas marginales que por carencia de oportunidades y recursos no les sea posible un desarrollo autónomo; que adquiera nuevas características que la hagan más eficientes e innovadora, donde la flexibilidad y la interdisciplinariedad sean condiciones indispensables. En términos formativos no será posible pensar en profesores que no tengan dominio de la informática en sus múltiples aplicación y de algún idioma extranjero, sólo así serán competitivos y versátiles (pp. 207-208).
- **La gestión institucional**, según Minedu (2012), es la relación entre las personas, incluye las formas de interacción de los diferentes estamentos que conforman una comunidad educativa, por lo que constituye una construcción colectiva y es de responsabilidad de todos los miembros y actores de la comunidad educativa (p. 7).

En la institución rectora de la educación en el Perú, consideraron que la gestión

institucional tiene su base en el recurso humano que conforma la comunidad educativa; siendo la interacción la principal herramienta para lograr una gestión eficiente y eficaz, con responsabilidad compartida.

Tomando en cuenta las definiciones aportadas por los diferentes autores, concluimos que la gestión educativa es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Por tanto, la gestión educativa se enriquece con los desarrollos teórico - prácticos de estos campos del saber. Hoy se le considera una disciplina aplicada, un campo de acción, cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo en instituciones que cumplen una función educativa.

#### **2.2.1.6 *La gestión pedagógica directoral***

La gestión del equipo directivo es una concepción de la gestión educativa superadora del tradicional concepto de administración escolar, porque anuda en los contextos institucionales su dinámica y particularidades que constituirá una orientación, una postulación de objetivos deseados. Un elemento central, para que se desarrolle una gestión pedagógica directoral eficiente y comprometida, es identificar cuáles son los planteamientos básicos de los enfoques y modelos pedagógicos. Nos importa que como directivo pueda saber cómo organizar el trabajo de los docentes para dinamizar los procesos de aprendizaje de los estudiantes y tener indicadores claros para evaluar la eficacia del trabajo curricular y de gestión. Por otro lado, es el órgano de línea encargado de capacitar, asesorar, orientar, monitorear, acompañar, investigar, adecuar, experimentar, validar, supervisar y evaluar las acciones educativas.

El equipo directivo, en otras palabras, será quienes gesten y posibiliten las condiciones habilitantes para emprender los procesos de cambio en la organización, es decir, será quienes estimen y garanticen las condiciones e intervenciones para que en las IIEE acontezca aquello que se desea y se acuerda. Será el equipo directivo quienes tracen la ruta de trabajo para el equipo docente y brinden el auspicio de un horizonte compartido de trabajo.

Pérez (2010), afirmó que las funciones del proceso administrativo planteadas evidencian una función integral y operativa de cada una de ellas y que puedan constituirse en propuestas renovadas sujetas de análisis para definir las actividades, tareas administrativas encaminadas a dar respuestas a las nuevas exigencias de la nueva sociedad global en construcción. Cumplir con esas exigencias de la sociedad de nuestros días y las personas que requieren los servicios educativos para estar a tono con las demandas y requerimientos del nuevo mercado de trabajo; plantea nuevos retos para los administradores de las instituciones educativas, y que no pueden ser superadas con las prácticas administrativas de antaño (p. 26).

Por su parte, Carrasco (2013) argumentó que

la complejidad del fenómeno ha generado cambios en las políticas educativas en relación del rol de quien debe guiar este proceso: el director a quien se le están exigiendo nuevos estándares de desempeño que buscan perfilarlo como un líder pedagógico que es capaz de gestionar el currículo. Estas nuevas exigencias han requerido que el director resinifique el currículo, pero ya no de una perspectiva de administrador sino que desde la perspectiva de la gestión. En este punto se genera un problema ya que se espera que el sujeto director haya otorgado nuevos significados a la estructura de la gestión curricular en el espacio educativo en el que está, sin embargo no tenemos certezas de que haya sucedido, surgiendo en la

nebulosa en cuanto a la configuración de significados de las prácticas de gestión del director (p. 16).

De lo dicho, deducimos que, actualmente, las políticas de gobiernos han continuado en la profundización de desarrollar competencias de gestión escolar de los directores de las IIEE desde los inicios del siglo XX, a través de las políticas de Gobierno, cuando implantaron políticas de capacitaciones como el PLANCAD Y PLANGED, generando la formación de directores que pretende continuar fortaleciendo las competencias directivas en ámbitos de gestión, pero con una diferencia que resalta en una formación centrada en lo pedagógico. En síntesis, las políticas educacionales de nuestro país durante las últimas décadas, han buscado la descentralización de la administración del sistema educacional; el mejoramiento de la calidad y equidad en educación, determinando mayor autonomía a los establecimientos en las áreas de gestión curricular, planificación estratégica, gestión de recursos y convivencia escolar, para que las escuelas administren y gestionen sus conocimientos, convencidos de que estos serán la solución para mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.

## **2.2.2 El Desempeño Docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar**

### **Bondy**

#### **2.2.2.1 *El desempeño docente***

Es de carácter relevante los cambios que se vienen operando en la dinámica educativa peruana y las exigencias del proceso de descentralización, la supervisión pedagógica, monitoreo y acompañamiento enfrentan desafíos referidos a contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa de las instituciones educativas y a apoyar y estimular el trabajo del docente. Estos desafíos conllevan a que el aprendizaje responda a las demandas de la comunidad y a las exigencias de la sociedad del conocimiento. En este

contexto, la función de supervisión tiene una dimensión primordial de carácter técnico – pedagógico sin embargo, también asume una dimensión administrativa, porque toma en cuenta las condiciones que favorezcan las acciones de monitoreo y acompañamiento. Entre los significados de la noción de práctica, se encuentra la acepción como un entrenamiento o un ejercicio que lleva a cabo el docente para mejorar ciertas habilidades.

Díaz Barriga, Hernández y Rigo (2004) sostuvieron que el docente se constituye en un organizador y mediador en el encuentro del estudiante con el conocimiento. Así también el generar un ambiente cordial y familiar, es fundamental en la relación docente y estudiante que prevalezca una relación personal, incondicional, exigente e inspirada en modelos ejemplares de respeto y armonía, indispensable para ser buenos maestros y discípulos (p. 77).

Referente a la práctica docente, Rivas (2014, p. 15 - 16) destacó el rol del docente y su creciente complejidad de los procesos a los que debe enfrentarse, esto implica que las competencias idóneas para acompañar, conducir y facilitar proceso de aprendizaje y de crecimiento en constante cambio y direccionados hacia un proyecto común, debe desarrollar mínimamente ciertas aptitudes, para integrar las siguientes competencias y dominios:

- Competencias intelectuales generales.
- Dominios de los propósitos y contenidos.
- Competencias didácticas.
- Identidad profesional y ética.
- Capacidad de percepción y de respuesta a las necesidades del entorno.

Todo ello, sumado a la motivación docente, lo que ocurre dentro y fuera de un contexto según determinadas circunstancias y a partir de diferentes elementos, tanto del propio sujeto, intrínseco, como de variables externas, extrínsecas, es decir la motivación

del ser humano debe ser entendida en su globalidad pero percibida desde su singularidad. Sin una modificación de las actitudes, los comportamientos y la práctica del profesorado, ningún cambio es posible.

Por su parte, Ruiz (2010) añadió que para que esta relación sea real, el docente necesita ser alguien que es testigo de la verdad y de dar testimonio con sus palabras, actitudes y obras. De aquí se desglosa que el docente debe tener las siguientes cualidades: Debe tener vocación para ser alguien dinámico, reflexivo, autorregulado, estratégico, para mejorar la calidad, coherente entre contenidos declarativos, procedimentales y actitudinales y de su propia vida, con calidad humana, en poseer valores, mantener relaciones auténticas y de calidad, tener capacidad para incentivar el ideal de justicia y bienestar común, de responsabilidad y capacidad de adaptación (p. 34).

El desempeño docente cobra mayor relevancia en estos días, siendo este la columna vertebral que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal. Se hace necesaria la reflexión y la evaluación del desempeño docente desde la cotidianidad, de un modo real y concreto. Entonces, la visión del perfil docente deseable es el de un profesional capaz de analizar el contexto en el que desarrolla su actividad y de planificarla, ejecutarla, evaluarla y autoevaluarse para dar respuesta a una sociedad cambiante y de este modo combinar la comprensión de una enseñanza para todos, en las etapas de la educación obligatoria, con las diferencias individuales, de modo que se superen las desigualdades pero se fomente al mismo tiempo la diversidad latente en los sujetos.

#### **2.2.2.2 *Estándares de desempeño docente***

Es necesario precisar que el profesor o profesora ya no es únicamente el servidor de un Estado-Nación que educa a unos y deja fuera a otros. Su trabajo se dirige a una

sociedad crecientemente diversa y plural, que demanda para todos sus jóvenes un tipo de educación que los prepare, no solo para su participación ciudadana, sino también para su participación productiva. Considerando lo anterior, las funciones del docente se desafían y complejizan a medida que aumenta la cobertura de la educación, como también las necesidades sociales que se plantean al sistema educativo. Estas nuevas demandas requieren ser consideradas dentro de un enfoque sistémico de la formación inicial de profesores.

La aplicación a cabalidad de estándares de desempeño en la formación inicial docente no puede desentenderse de las condiciones laborales de los docentes, tanto para quienes están en ejercicio como para quienes se forman y miran con atención dicha realidad. Se requiere evaluar las oportunidades de formación en servicio, establecer una relación entre un desempeño efectivo y de calidad, con tramos de una carrera docente que no posea como única meta un cargo en la administración, un sistema efectivo de evaluación formativa del desempeño.

Para Reyes (2006, p. 3 - 16), el término estándar tiene tres usos comunes, cada uno con un propósito y significado distinto. Estos son:

- **Estándares de contenido (o estándares curriculares).** Estos estándares describen lo que los profesores debieran enseñar y lo que se espera que los estudiantes aprendan. Ellos proporcionan descripciones claras y específicas de las destrezas y conocimientos que debieran enseñarse a los estudiantes. Todos los involucrados en el proceso debieran tener fácil acceso a un programa con estándares de contenido, de tal modo que las expectativas sean bien comprendidas. Un estándar de contenido debiera, además, ser medible para que los estudiantes puedan demostrar su dominio de destrezas o conocimientos.
- **Estándares de desempeño escolar.** Los estándares de desempeño definen grados de dominio o niveles de logro. Los estándares de desempeño describen qué clase de

desempeño representa un logro inadecuado, aceptable, o sobresaliente. Los estándares de desempeño bien diseñados indican tanto la naturaleza de las evidencias (tales como un ensayo, una prueba matemática, un experimento científico, un proyecto, un examen, o una combinación de éstos) requeridas para demostrar que los estudiantes han dominado el material estipulado por los estándares de contenido, como la calidad del desempeño del estudiante (es decir, una especie de sistema de calificaciones).

- **Los Estándares de oportunidad para aprender, o transferencia escolar** definen la disponibilidad de programas, el personal, y otros recursos que la institución proporciona para que los estudiantes puedan ser capaces de satisfacer estándares de contenido y de desempeño desafiantes. Estos tres tipos de estándares están interrelacionados. No tiene sentido contar con estándares de contenido sin estándares de desempeño. Los estándares de contenido definen qué debe ser enseñado y aprendido; los estándares de desempeño describen cuán bien ha sido aprendido. Sin estándares de contenido y de desempeño, no hay forma de determinar objetivamente si el despliegue de recursos ha sido efectivo.

***- Desempeño técnico - pedagógico docente***

Con la puesta en marcha de la Ley General de Educación Nro. 28044, se establecen las atribuciones y obligaciones del Estado y los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función educadora. Rige todas las actividades educativas realizadas dentro del territorio nacional, desarrolladas por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras. El Minedu se centrará en entregar el apoyo y las herramientas necesarias a los equipos directivos de los establecimientos educacionales que lo requieran, para desarrollar competencias que permitan transmitir conocimientos, habilidades y actitudes que todos los estudiantes necesitan para lograr los aprendizajes esperados.

El desempeño técnico - pedagógico en el contexto, que implica transitar anualmente por las etapas de un ciclo para la mejora de los aprendizajes, deben asegurar la instalación de procesos y prácticas de calidad en cada una de las etapas del plan de mejoramiento educativo: Diagnóstico, Elaboración y/o Planificación, Implementación, monitoreo y seguimiento y Evaluación, para mejorar sus resultados de gestión curricular y pedagógica para alcanzar así mejores resultados educativos y de aprendizaje.

Deckers (2006) sostuvo que la motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para lograr la meta u objetivo. Lo que ocurre dentro y fuera de un contexto según determinadas circunstancias y a partir de diferentes elementos, tanto del propio sujeto, intrínseco, como de variables externas, extrínsecas, es decir la motivación del ser humano debe ser entendida en su globalidad pero percibida desde su singularidad (p. 48).

El apoyo técnico pedagógico debe centrarse en la coherencia y consistencia entre el currículum prescrito (marco y bases curriculares), planificado (organización y diseño curricular del establecimiento educacional), enseñado (acción docente en el aula), evaluado (todo lo planificado y enseñado) para finalmente saber qué ha sido lo efectivamente aprendido. Para lograr esto se requiere que el asesor (Asesoría Técnico - Pedagógico) apoye al equipo directivo para que tenga en consideración los siguientes aspectos en la gestión pedagógica (planificar, ejecutar y evaluar) de los docentes de su establecimiento: optimizar el uso del tiempo académico para el logro de los aprendizajes, realizar monitoreo de los logros de los estudiantes y fomentar un clima y una cultura escolar favorable para el aprendizaje de todos los estudiantes. Además de poner en juego los siguientes factores: internas positivas del profesor: paciencia, humildad, afectividad y sencillez; profesional se refiere a las capacidades de tipo profesional: dominio de la asignatura, interés en enseñar y utilización de la metodología adecuada y externo, se

refiere a los comportamientos de tipo no profesional y que el profesor exterioriza, tales como: trato democrático, se manifiesta alegre, acepta de buen grado la crítica y alto nivel de comprensión hacia los estudiantes.

### ***- Desempeño docente y dominio del área***

En los países de América Latina, especialmente en Perú, la situación del profesorado presenta aspectos críticos y difíciles de abordar. Además de los cambios que se producen en la sociedad, las propias políticas educativas deficitarias que generan los gobiernos de turno, sin continuidad y con poca consistencia, las bajas remuneraciones, la duplicidad de trabajos, el poco reconocimiento del rol del docente, unido a una formación profesional deficiente y masificada, hacen que se presenten alteraciones en el desempeño profesional y en la calidad de la vida del profesorado. El proceso de la enseñanza – aprendizaje es un proceso continuo, donde el docente es el actor principal en los diferentes niveles educativos, logrando la satisfacción del usuario y creando un valor público en los estudiantes de ayer y hoy, ciudadanos que contribuyen al desarrollo político, económico y social de su sociedad. La palabra desarrollo tiene un significado pero de múltiples acepciones.

El desempeño del trabajo puede ser, por una parte, fuente de desarrollo y realización personal y profesional y, por otro lado, hay que reconocer el efecto negativo que puede tener, y de hecho tiene en muchos casos, el ejercicio de la función docente que frecuentemente lleva consigo tensión, desaliento, pesimismo e insatisfacciones que afectan seriamente al comportamiento y en ocasiones a la salud física y emocional del profesorado.

Comellas (2002) la definió como

aquella habilidad que permite la ejecución correcta de una tarea, lo que implica tanto la posesión de ciertos conocimientos como la práctica en la resolución de tareas, por lo que se dice que una persona es competente cuando es capaz de saber, saber hacer y saber estar mediante un conjunto de comportamientos (cognitivos, psicomotores y afectivos) que le permiten ejercer eficazmente una actividad considerada generalmente como compleja. Muchos de los profesores experimentan el mismo sentimiento de desconcierto cuando comparan lo que era la enseñanza hace unos años y lo que ofrecen hoy los centros en los que trabajan. Algunos de ellos manifiestan inseguridad frente a las nuevas exigencias y particularmente frente al uso de las nuevas tecnologías (p. 19).

Luego, Madsen (2008, p. 67) señaló que

la cooperación no se logra tan fácilmente en este tipo de política educativa. Con frecuencia ejercer influencia en la calidad y la eficacia de un sistema de enseñanza significa iniciar gestiones que implican una reorganización sustancial de la labor de los docentes, creando incentivos, sistemas de supervisión y mejorando la rendición de cuentas a través de la descentralización o la intensa participación de los padres. La educación ha sido objeto de una intensa reforma en América Latina en los últimos 15 años. Todos los países de la región han introducido cambios significativos en sistemas educativos. Paradójicamente, toda esta actividad ha coincidido con una percepción generalizada de que en la práctica es muy difícil lograr el cambio educacional y que algunos elementos fundamentales casi no han cambiado.

Por su parte, Díaz y Alfaro (2008) afirmaron que la formación docente puede ser vista desde tres diferentes perspectivas:

- Tecnológica conductista, que se refiere a los medios que apoyan la labor docente a través de los programas y redes sociales.
- Perspectiva constructivista, enfocada al sujeto y la búsqueda personal del conocimiento y al desenvolvimiento en un mundo cambiante y competitivo.
- Perspectiva crítica reflexiva, en la que el docente es autocrítico en su labor (p. 12-13).

Además, Subaldo (2012) dijo que se puede afirmar sin temor a equivocarnos que las reformas han sido realizadas en una lógica organizacional de la empresa en términos de coste, beneficio, productividad, eficiencia, aspectos que están reñidos con lo que ha sido el discurso educativo y pedagógico y, por lo tanto, son desconocidos para el profesorado. Este cambio de lógica representa un coste muy grande, no sólo en el tiempo de su implementación sino en la tarea misma con todas las resistencias que ocasiona (p.8).

Como se puede entender, este concepto integra elementos sistémicos, económicos, productivos, tecnológicos, de conservación y utilización ecológica, así como lo social y político. La esfera de poder, dentro del contexto social se hace necesaria como forma organizativa y de cohesión legítima, legal y funcional dentro de grupos sociales y como instancia de toma de decisiones entre individuos. El desarrollo es el avance en los niveles de crecimiento económico, social, cultural y político de una sociedad o país. Partamos de la idea de que desde la antigüedad, la humanidad ha tenido avances o ha progresado hacia lo que somos ahora. Este progreso no termina aquí ya que en la actualidad la humanidad sigue avanzando y lo seguirá haciendo en el futuro; así nace la idea del desarrollo.

Finalmente, la pregunta sobre qué conocimiento, actitudes, comportamientos y habilidades deberían poseer los profesores, es tema de gran debate en muchas culturas. Esto es comprensible, ya que se encomienda a los profesores la transmisión de las creencias de la sociedad, actitudes y deontología, además de información, consejos y

sabiduría, y facilitando la obtención de conocimiento elemental, actitudes y comportamientos que necesitarán para participar activamente en la sociedad y economía.

Generalmente, el currículo de la capacitación docente puede ser analizado en cuatro principales áreas:

- ***Conocimiento fundamental*** en áreas docentes como filosofía de la educación, historia de la educación, psicología educativa y sociología de la educación. Permiten a los docentes conocer los diferentes modelos educativos, que caracterizan a las diferentes formas de enseñanza y aprendizaje, contar con un marco de referencia acerca de los principios, el desarrollo, la trascendencia y la función social de la educación en las diferentes épocas históricas, así como favorecer la comprensión de cómo se da el proceso de aprendizaje en los estudiantes.
- ***Habilidades de evaluación del aprendizaje***, apoyo en el estudio de su idioma, uso de tecnología para mejorar la enseñanza y el aprendizaje y ayudando a los estudiantes con necesidades especiales. El docente debe ser formado en evaluación educativa, principalmente en la evaluación del aprendizaje, sin dejar de lado la evaluación de los planes y programas de estudio, todo ello con el fin de participar en la valoración del desempeño de los estudiantes, así como en el hecho de verificar si el proceso enseñanza y aprendizaje, se lleva a cabo de acuerdo con lo planeado en el modelo educativo elegido.
- ***Contenidos y métodos de conocimiento y habilidades***, a menudo también incluyen maneras de enseñar y evaluar una asignatura particular, en cuyo caso esta área puede juntarse con la primera área. Existe un creciente debate sobre este aspecto, debido a que ya no es posible saber anticipadamente que tipos de conocimiento y

habilidades necesitarán los pupilos cuando entren a la vida adulta, se vuelve más difícil saber qué clase de conocimientos y habilidades deberían poseer los profesores. Se pone énfasis cada vez más en habilidades transversales u horizontales (tales como *aprender a aprender o habilidades sociales*, los cuales cortan las ataduras de las asignaturas tradicionales, y por lo tanto ponen en duda los métodos tradicionales de diseño del currículo de capacitación docente (y los métodos de trabajo en el aula). usualmente supervisado y respaldado de alguna manera, aunque no siempre.

- Maldonado (2015, p. 154-156) sostuvo que el mundo para el que los profesores preparan a sus estudiantes cambia rápidamente, y que las habilidades requeridas evolucionan de igual manera. Ningún curso de capacitación docente puede ser suficiente para preparar a un profesor para una carrera de 30 o 40 años. El Desarrollo Profesional Continuo (DPC) es el proceso por el cual los profesores (como otros profesionales) mejoran sus competencias y conocimientos, manteniéndose actualizados. Entre los tipos más comunes está la participación en cursos, seminarios, congresos y foros. Varía hasta qué punto las autoridades docentes apoyan este procesos, como también la efectividad de los diferentes enfoques. Una investigación cada vez mayor sugiere que las actividades más efectivas de DPC son:

- Desarrollarse en el tiempo.
- Ser colaborativo.
- Aprendizaje activo.
- Participar de conferencias de profesores.
- Asistir a clases de práctica, entrenamiento y seguimiento.
- Promover la reflexión.

- Animar la experimentación.
- Responder a las necesidades docentes.

La capacitación y/o actualización docente en estos días se torna indispensable por su relevancia en el ejercicio docente enmarcado en un mundo de constantes cambios y nuevos retos. En la actualidad la gran dificultad se presenta porque se está modificando la base del conocimiento necesario para ejecutar la técnica (tecnología electrónica e informática). Las políticas y procedimientos planeados para preparar o potenciar a los profesores dentro de los ámbitos, del conocimiento, actitudes, comportamiento y habilidades siendo estos muy necesario para cumplir sus labores eficazmente en las aulas, escuela y la comunidad. Por tanto, el desarrollo profesional permanente o continuo debe ser el norte de todo docente en el ejercicio de su profesión, en vista que la educación como tal, es una carrera muy dinámica, que está siempre en constante movimiento, no es estática, sus postulados siempre están a la vanguardia de las demás ciencias del conocimiento humano, por lo que quedarse desactualizado significa una muerte lenta del crecimiento académico del docente.

#### ***- El desempeño docente y las relaciones interpersonales***

Todas las personas establecemos numerosas relaciones a lo largo de nuestra vida, y a través de ellas, intercambiamos formas de sentir y de ver la vida; también compartimos necesidades, intereses y afectos. En esa diferencia, reside la gran riqueza de las relaciones humanas, ya que al ponernos en contacto intercambiamos y construimos nuevas experiencias y conocimientos; pues tenemos que hacer un esfuerzo para lograr comprendernos y llegar a acuerdos. Esto último no resulta tan complicado, si tomamos en cuenta que la mayor parte de las personas compartimos algunas ideas, necesidades e

intereses comunes; por eso, las relaciones interpersonales son una búsqueda permanente de convivencia positiva entre hombres y mujeres, entre personas de diferente edad, cultura, religión o raza.

Las IIEE ocupan un lugar central en el proceso educativo de los individuos puesto que en ella se desarrolla su formación. Esta formación se ve influenciada por la dinámica propia de cada organización en la que se interrelacionan una serie de factores personales, estructurales y organizativos que le dotan de una identidad propia. Dentro de ella los protagonistas indiscutibles son los profesores como los responsables inmediatos de este proceso a pesar de que la educación de los individuos dependen cada vez más de diversas instancias: familia, estado, medios de comunicación, etc. Lo cierto es que sus actitudes, sus preocupaciones, sus motivaciones, sus comportamientos, etc. En el trabajo influyen en su propia actividad laboral en sus relaciones interpersonales con los compañeros, padres y superiores, así como el rendimiento y relación con los estudiantes.

Al respecto, Granados (2005) manifestó, que cuando el docente y su grupo de estudiantes participan cotidianamente en los mismos procesos educativos, comparten sentimientos y experiencias de su entorno. Estos aspectos resultan medulares en el desarrollo integral de cada persona y lo preparan para desarrollarse socialmente (p. 44).

En las relaciones que se suscitan cotidianamente en los salones de clase, como lo señalaron Vásquez y Martínez (1996), el sistema educativo mismo predetermina las funciones que, tanto el docente como el estudiante, deberán asumir en los contactos interpersonales que se producen en el medio escolar. Así, al docente se le otorga el *poder vertical*, el cual reconoce la autoridad para decidir sobre las actuaciones que se van a suscitar con la y el estudiante. Por otra parte, al estudiante se le posibilita relacionarse horizontalmente con sus pares, cuyas relaciones estarán decididas o supervisadas por el

docente. Desde esta visión, el profesional en el área de la educación, puede reflexionar acerca de la necesidad de flexibilizar el desempeño de su labor, pues esto le permitirá tener mayor contacto con las y los estudiantes para lograr relaciones impregnadas de mayor afecto, seguridad y comprensión hacia ellos y ellas. Estos sentimientos van a motivar que en el salón de clase, reine un ambiente, que, además de ser apto para el aprendizaje, sea para sí mismo y las y los educandos, un lugar de sana convivencia (p. 76).

La relación se establece con cada uno y con todos los estudiantes en su conjunto. La percepción de lo que haga o deje de hacer el docente difiere -aunque no radicalmente- de alumno a alumno. Cada estudiante tiene sus propios puntos de vista personales en torno a las cosas y a los acontecimientos. Por eso es importante cimentar en el aula, sobre la base de unas reglas un sistema de referencia para poder reconocer y aceptar la realidad de otros mundos para otros sujetos sin necesidad de negar la realidad de su mundo propio. De esta suerte se crea, por encima de la diversidad de los mundos individuales, un sistema general de transferencias o traducciones que permiten cernerse sobre todos esos mundos -sobre el suyo propio también- y le ponen en posesión de uno como integración de todos los mundos individuales.

Finalmente, Silveira (2014) sostuvo que esta relación es un compromiso de la vida, es decir es una filosofía de la vida, que implica la tarea de introspección, de respeto a las personas y a su forma de pensar, de ser sincero con uno mismo, de predicar con el ejemplo, de escuchar al alumno y no solo de oírlo. Todo esto tendrá como consecuencia por ser alguien capaz para ejecutar adecuadamente el CNB, desde la pedagogía del amor, en amar a cada alumno tal como es, de conducirlo hacia los fines de la educación, con sus fortalezas y debilidades. Por lo tanto el docente se convierte en un mediador y organizador en el encuentro: Docente - estudiante y el conocimiento (p. 12).

Al respecto, el docente juega entonces un papel fundamental en las relaciones interpersonales y por qué no decirlo en la misma vida de la y el estudiante, pues por una parte, es el encargado de facilitar el aprendizaje, pero también se espera que provea a la niña y al niño de seguridad emocional, lo conduzca o guíe y atienda la diversidad, en cuanto a comportamientos. Para lograr este cometido, conviene que los docentes establezcan una relación de empatía, donde el afecto, la confianza, el respeto, el diálogo y la comprensión estén siempre presentes, con el fin de crear un ambiente positivo basado en el afecto y la autoridad.

### ***2.2.2.3 Evaluación del desempeño docente***

Hoy el país y el mundo requieren que la profesión docente se resitúe en los cambios que vienen sucediendo. En materia de balance, la práctica de la docencia ha estado sujeta a un modelo de escuela que promovía una relación acrítica con el conocimiento, propiciando una actitud y un pensamiento dogmáticos. Una escuela en la que predominaba una cultura autoritaria sustentada en el ejercicio de la violencia y de la obediencia, es decir, una disciplina heterónoma. Una escuela ajena al mundo cultural de sus estudiantes y de las comunidades en las que estaba inserta. No hay que olvidar que el profesor es un agente de cambio, su tarea no es solo transmitir información, sino realizar un proceso de enseñanza que genere aprendizajes de forma significativa y contextualizada para lograr mayor rendimiento académico y el desarrollo integral del alumno. Esto obliga al profesor a mejorar su práctica docente día a día. Los nuevos escenarios en el que se desarrollan nuestros estudiantes de hoy obligan a crear ambientes de aprendizaje que los preparen para asumir responsabilidades en un mundo en rápido y constante cambio tanto social, como económico y tecnológico. Este constante cambio en el que se desarrolla la

tarea educativa nos obliga a analizar el desempeño de los docentes, para valorar su impacto y establecer mejoras.

Gutiérrez (2010) afirmó que el profesor puede incrementar el aprovechamiento de sus estudiantes, porque ellos hacen la diferencia y sus características individuales son un factor que puede compensar las diferencias sociales y regionales; que además incluye tres grandes dimensiones: lo normativo, el desempeño en el aula y la satisfacción de los estudiantes (p. 4 - 5).

Existen factores que marcan esas diferencias y que poniendo especial interés en su mejoramiento se puede elevar la eficacia docente y alcanzar mejores resultados académicos. El conjunto de factores que caracterizan a determinado tipo de profesores son los que establecen elementos diferenciales entre las escuelas. Vale decir que actuación de los profesores, valorados de forma individual no tienen influencia en el rendimiento de los alumnos, es el conjunto de factores que caracterizan a determinado tipo de profesores los que establecen elementos diferenciales de rendimiento. Por lo que la relevancia de este modelo radica en que aunque una escuela tenga profesores que reúnen muchos de los factores de eficacia docente, solo se ejerce influencia positiva cuando el profesor lleva a la práctica el conjunto de factores vinculados a la eficacia docente. En consecuencia, la sociedad actual pide a los educadores preparar a las nuevas generaciones para afrontar los desafíos de una sociedad futura aún en construcción. El país ha establecido un rumbo de consenso para la política educativa, expresado en El Proyecto Educativo Nacional, señala la necesidad de revalorar la profesión docente, no sola a través de medidas de orden laboral sino, principalmente, replanteando el proyecto de docencia. 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. Los profesores son evaluados de acuerdo con los estándares de desempeño, usando el criterio de evaluación de desempeño.

Estos estándares de desempeño son:

- 1. Planificación educativa.** El profesor planifica usando la malla curricular de la escuela, estrategias efectivas, recursos, e información para satisfacer las necesidades de los estudiantes.
- 2. Impartir conocimiento.** El profesor compromete efectivamente a los estudiantes en el aprendizaje usando una variedad de estrategias educativas con el fin de satisfacer necesidades individuales de aprendizaje.
- 3. Evaluación del/para el Aprendizaje.** El profesor sistemáticamente reúne, analiza, y usa la información para medir el progreso del estudiante, instrucción guiada, y proporciona retroalimentación oportuna
- 4. Entorno de aprendizaje.** El profesor usa recursos, rutinas y procesos para proporcionar un ambiente de respeto, positivo, seguro y centrado para los estudiantes y que es útil para el aprendizaje.
- 5. Profesionalismo.** El profesor mantiene un compromiso con la ética profesional, mentalidad internacional, y la misión de la escuela; se responsabiliza y participa en el crecimiento profesional que resulta en el realce del aprendizaje de los estudiantes.
- 6. Progreso del estudiante.** El trabajo del profesor resulta en el progreso del estudiante que es aceptable y medible.

Hoy el país y el mundo requieren que la profesión docente que se resitúe en los cambios que vienen sucediendo. En materia de balance, la práctica de la docencia ha estado sujeta a un modelo de escuela que promovía una relación acrítica con el conocimiento, propiciando una actitud y un pensamiento dogmáticos. Una escuela en la que predominaba una cultura autoritaria sustentada en el ejercicio de la violencia y de la

obediencia, es decir, una disciplina heterónoma. Una escuela ajena al mundo cultural de sus estudiantes y de las comunidades en las que estaba inserta.

### **2.3 Definición de términos básicos:**

#### **Administrador y mediador de procesos educativos**

En estas dos condiciones del que hacer docente, la función es enlazar, encajar los procesos de aprendizaje del alumno con el saber colectivo culturalmente organizados, como mediador debe entonces guiar y orientar explícitamente dicha actividad. Como mediador entre el conocimiento y el aprendizaje de los estudiantes, lo más relevante consiste en que él comparta experiencias y saberes que están bien documentados para ayudar a ellos a conocerse asimismo, a conocer el medio social en que viven y solo así podrá indicarles el proceso de sociabilización que les permita construir una identidad personal en el marco de una contexto social y cultural determinado.

#### **Currículo**

El currículum se concibe como una acción consciente, racional y sistemática dirigida hacia la realización de un conjunto de fines intencionalmente propuestos por una comunidad para dar respuesta a los requerimientos y demandas de formación de los ciudadanos. El currículo es una construcción social y cultural, En él se depositan gran parte de las expectativas y confianzas en la adquisición de los conocimientos y competencias que requiere toda sociedad, en él se concretan los parámetros de calidad y eficiencia que hoy por hoy, atraviesan nuestra vida académica.

#### **Desempeño docente**

El Desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal. Se hace necesario el análisis y la evaluación del desempeño docente desde la cotidianidad, de un modo concreto y encarnado, al hecho educativo. Este tiene

sentido, en cuanto brinda la oportunidad de abrir nuevos horizontes, un nuevo estilo de reflexión sobre la práctica educativa y sobre el perfil del educador ideal y necesario para el desarrollo de la sociedad.

### **Docente autónomo y reflexivo**

El ser autónomo y reflexivo, más que dos funciones del docente, se refiere a dos destrezas que ayudan desarrollar el conjunto de actividades de aprendizaje. El docente autónomo es aquel que libremente puede decidir de acuerdo a su contexto, a la razón y a la conciencia. Fundamental en la educación porque para poder ayudar hay que tener conocimiento de sí mismo y de la otra persona.

### **Gestión**

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 para desempeñarse adecuadamente en los mismos. Son los directores de las instituciones educativas quienes deben liderar estos procesos. Por ello, la UNESCO considera fundamental la formación de los directores de instituciones educativas en temas de gestión.

### **Gestión educativa**

La gestión educativa tiene como misión construir una organización inteligente, abierta al aprendizaje de todos sus integrantes y con capacidad para la experimentación, que sea capaz de innovar para el logro de sus objetivos educacionales, romper las barreras de la inercia y el temor, favoreciendo la claridad de metas y fundamentando la necesidad de transformación (Unesco, 2000, p. 57).

**Gestión directoral**

La gestión educativa directoral es un nuevo paradigma en el cual los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Por tanto, la Gestión Educativa Directoral se enriquece con los desarrollos teórico-prácticos de estos campos del saber. Hoy se le considera una disciplina aplicada, un campo de acción, cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo en instituciones que cumplen una función educativa.

**Gestión escolar**

Es un concepto más complejo que la administración, pone en el centro al aprendizaje. Es definida como la capacidad para movilizar los recursos pedagógicos, profesionales, financieros, materiales y sociales para el logro de resultados de aprendizaje. La gestión escolar es un proceso dinámico y puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático (Unesco, 2000, p. 53).

**Gestión institucional**

Es una dimensión de la realidad constituida por normas, valores, pautas y rutinas que determinan el territorio de acciones legítimas y no legítimas en una organización de cualquier tipo. En el terreno de la educación, cuando se habla del ámbito institucional no se está haciendo mención a aspectos propios del nivel físico o concreto, sino a los aspectos que constituyen los símbolos culturales propios de una institución educativa como marco regulatorio del comportamiento individual de sus miembros y de las actividades llevadas a cabo en la escuela.

### **Gestión pedagógica**

El término y uso de la gestión pedagógica en América Latina es reciente, por ello, su nivel de estructuración la convierte en una disciplina innovadora con múltiples posibilidades de desarrollo cuyo objeto potencia consecuencias positivas en el sector educación. Es el nivel donde se concreta la gestión educativa en su conjunto y está relacionada con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, y cómo la evalúa y además la manera de relacionarse con sus estudiantes y padres de familia para garantizar el aprendizaje.

### **Motivación laboral**

Proceso participativo que aprovecha toda la capacidad de los empleados y que está destinado a fomentar el compromiso con el éxito de la organización. Lo cual provoca que los empleados se involucren en el proceso en el cual participan mediante la intensidad entendida como la cantidad de esfuerzo y realización del empleado dentro de la organización, facilitando la toma de decisiones, fomentando así una dirección la cual apoyada en la orientación y selección de la mejor iniciativa propuesta se llega a la meta con mayor autonomía y control sobre la propuesta laboral, logrando una mayor motivación y compromiso con la organización.

### **Liderazgo**

Liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad, es decir *influencia* que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como *líder*, en este caso lo asumen los directores de las instituciones educativas para gestionar las actividades educativas.

**Perfil docente**

El perfil del docente deseable es el de un profesional capaz de analizar el contexto en el que se desarrolla su actividad y de planificarla, de dar respuesta a una sociedad cambiante y de combinar la comprensión de una enseñanza para todos, en las etapas de la educación obligatoria, con las diferencias individuales, de modo que se superen las desigualdades pero se fomente al mismo tiempo la diversidad latente en los sujetos.

**Práctica docente**

Es el ejercicio profesional del profesor; en la práctica docente se evidencia el nivel de competencia teórica y técnica del maestro. Como actividad eminentemente práctica implica el saber teórico y el saber aplicado. La práctica del docente se sitúa principalmente entre el deber ser curricular y el saber hacer que él posee; es decir, la realización del deber ser se encuentra determinada en forma directa por las habilidades, la experiencia, la iniciativa y la actitud del docente. Se circunscribe a la planificación de los programas y cursos; a la operación o ejercicio docente; al manejo de contenidos y a la evaluación de los aprendizajes.

**- Pensamiento didáctico del docente**

El trabajo docente es dinámico, colectivo, reflexivo e innovador conduce a contrarrestar las ideas espontáneas del estudiante.

## Capítulo III

### Hipótesis y variables

#### 3.1 Hipótesis general y específica

##### 3.1.1 Hipótesis general

La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño docente en la institución educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima.

##### 3.1.2 Hipótesis específicas:

**HE1.** La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño técnico - pedagógico docente de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

**HE2.** La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño profesional docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

**HE3.** La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño docente y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

## **3.2 Variables y su operacionalización**

### **3.2.1 Variables:**

**3.2.1.1 Variable X.** La gestión pedagógica directoral.

**3.2.1.2 Variable Y.-** El desempeño docente.

### **3.2.2 Operacionalización de variables:**

**3.2.2.1 Variable X.-** La gestión pedagógica directoral.

**- Definición conceptual.-** La gestión pedagógica directoral aplica el planeamiento a los procesos de gestión pedagógica. La gestión pedagógica directoral persigue el cambio cualitativo en la institución educativa con dos actitudes fundamentales decisión y acción. Identifica los problemas y las necesidades de enseñanza y de aprendizaje, para implementarlas y buscar la solución y organización de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, asumiendo las exigencias de mejoramiento continuo de los procesos pedagógicos. Se entiende por gestión educativa la fijación de prioridades y estrategias y la obtención, organización, distribución y utilización de los recursos orientados a garantizar una educación de calidad para todos.

**- Definición operacional.-** Se presenta en la tabla siguiente:

**Tabla1**  
*Operacionalización de la variable X*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Datos</b>	<b>Ítems</b>
<b>a. La gestión Pedagógica.</b>	a.- Definición	<b>a.- Redacción el marco teórico.</b> En estilo APA.	<b>a.- Redacción del marco teórico.</b> En estilo APA.
<b>b. Dimensiones de la gestión pedagógica</b>	<b>b.- Aspectos:</b> - Gestión de la I. E. Gestión educativa Gestión pedagógica Gestión escolar Gestión del aprendizaje. Gestión directoral.	<b>b.- Observación</b> de las características personales y profesionales.	<b>b.- Instrumentos:</b> - Fichas de opinión, en la escala de Likert.

### 3.2.2.2 Variable Y.- Desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023

Augusto Salazar Bondy en San Martín de Porres - Lima

**- Definición conceptual.-** El proceso que permite determinar en qué grado han sido alcanzados los objetivos educativos propuestos. En cuanto la dirección gravita especialmente en esta integración o constitución del equipo, tiene interés detenerse en ella.

**- Definición operacional.-** Se presenta en la tabla siguiente:

**Tabla 2**  
*Operacionalización de la variable Y*

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Datos</b>
<b>Desempeño Docente</b>	<b>Práctica profesional</b>	<b>Percepción de calidad del profesorado.</b> Opinión del profesorado	Resultados de la encuesta, y procesados en mediana.
		Desarrollo técnico pedagógico.	
	<b>Técnico Pedagógico</b>	Desarrollo administrativo.	
		Desarrollo de las relaciones interpersonales.	
<b>Del desempeño docente</b>	<b>Desempeño docente y las relaciones interpersonales</b>	Desarrollo de la infraestructura equipamiento.	
<b>Evaluación del desempeño docente</b>	<b>Capacitación y formación profesional</b>	<b>Decisiones administrativas de calidad.</b> Nivel de percepción de la comunidad.	Resultados de la encuesta, y procesados en mediana.
		Nivel de percepción de los usuarios (Docentes).	
		- Ficha de opinión en escala de Likert: 5,4,3,2,1.	
	<b>Currículo docente</b>	- Percepción social de calidad Nivel de percepción de la comunidad	Resultados de la encuesta, y procesados en mediana.
		- Opinión en escala de Likert: 5,4,3,2,1.	

## Capítulo IV

### Metodología

#### 4.1 Enfoque de investigación

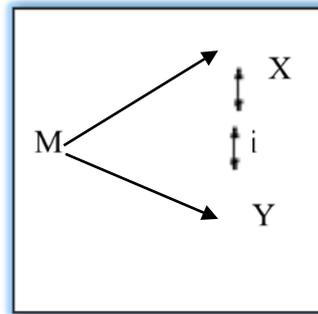
La investigación tiene el enfoque cuantitativo. En este tipo se recogen y analizan datos cuantitativos sobre las variables. En la investigación se explica el comportamiento de una variable en función de otra, por ser un estudio de descriptivo de correlación (Pita y Pértegas, 2002, p. 4).

#### 4.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación es el correlacional. Este tipo de investigación social que tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular. En ocasiones solo se realiza la relación entre dos variables. Mientras que el método científico se hace concreto en las diversas etapas o pasos que se deben dar para solucionar un problema. Esos pasos son las técnicas o procesos. Los métodos de investigación científica se dividen en dos: *empíricos* y *teóricos*, pero, en realidad, en el proceso de investigación, estos métodos nunca están separados. Unos y otros emplean técnicas específicas, lo mismo que técnicas comunes a ambos. Por ello en el marco teórico usamos la descripción, el analítico en la interpretación de resultados y el empírico estadístico en el tratamiento de datos.

### 4.3 Diseño de investigación

El diseño que corresponde al tipo de investigación es el descriptivo correlacional. En este tipo de estudio, existe la influencia entre las variables.



Donde:

**M** = Muestra

**O1** = Variable X. La gestión pedagógica directoral.

**Y** = Variable Y. El desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto

Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

**i** = Influencia.

### 4.4 Método

Se usará las fases del método científico. Por ser descriptiva correlacional, su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento.

## 4.5 Población y muestra

**4.5.1 Población.-** Estuvo conformada por los estamentos de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima. Docentes nombrados y contratados en el año académico 2017.

- Directivos – 02
- Docentes – 71
- Comités de aula = 500

Total = 577

**4.5.2 Muestra.-** No probabilística. Estuvo conformada por los directivos y miembros de los Comités de Aula de la Institución Educativa Nro. Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, en un número de 30. 02 directores y 28 miembros de los Comités de Aula.

## 4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de información:

### 4.6.1 Técnicas

- ✓ Técnica de fichaje, utilizado para la recolección de información primaria y secundaria con propósitos de la elaboración y redacción del marco teórico.
- ✓ Escalas de medición, fue determinada por la intención del investigador. Se utilizó la escala ordinal, la cual nos permite agrupar los eventos sobre la base de la posición relativa de un elemento con respecto al otro, en función a criterios.
- ✓ Estadística, aplicada durante el proceso el análisis inferencial (mediana), ayudando a encontrar significatividad en sus resultados.

#### 4.6.2 Instrumentos

Los instrumentos a usados fueron fichas de opinión construidas en la escala de Likert y validados con alfa de Cronbach y con opinión de expertos.

#### 4.7 Tratamiento estadístico de los datos

El coeficiente de correlación de Pearson, que es una medida de la relación lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas. A diferencia de la covarianza, la correlación de Pearson es independiente de la escala de medida de las variables. De manera menos formal, podemos definir el coeficiente de correlación de Pearson como un índice que puede utilizarse para medir el grado de relación de dos variables siempre y cuando ambas sean cuantitativas.

El coeficiente de correlación de Pearson se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra de dos variables. Se relacionan las puntuación es obtenidas de una variable con las puntuaciones obtenidos de otra variable, en los mismos sujetos. Para calcular "r" hay varios procedimientos. Se ha utilizado el método directo con puntajes no agrupados se da de los puntajes por 30 sujetos en los test X e Y. las columnas X2 e Y2 corresponden a los cuadrados de los puntajes de X e Y. la última columna de la derecha resulta de multiplicar X por Y. estos valores se sustituye en la siguiente fórmula:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

El coeficiente de Pearson puede variar de  $-1,00$  a  $+1,00$ , donde:

- ✓ 1,00 correlación negativa perfecta.
- ✓ 0,75 correlación negativa muy fuerte.
- ✓ 0,50 correlación negativa media.
- ✓ 0,10 correlación negativa débil.

No existe correlación alguna:

- ✓ 0,10 correlación positiva débil.
- ✓ 0,50 correlación positiva media.
- ✓ 0,75 correlación positiva muy fuerte.
- ✓ 1,00 correlación positiva perfecta.

## 4.8 Procedimiento

### 4.7.1 Aplicación de la ficha de encuesta sobre la gestión pedagógica directoral

El cuestionario se aplicó a los docentes y padres de familia de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima. Se llevó a cabo en el mes de setiembre del 2017, según los siguientes aspectos:

- **Dinámica organizacional**, que considera la coherencia y articulación entre PEI, PAT y RI; la evaluación permanente y acciones efectivas de renovación profesional dirigida a docentes y administrativos.
- **Liderazgo directivo**, porque se toman las decisiones en equipo y la gestión del equipo directivo es reconocida y aceptada, gozando la institución de reconocimiento y valoración de la comunidad.

- **Relaciones interpersonales**, porque se establecen canales de comunicación adecuados, se respetan las normas de convivencia en un clima de tolerancia, se solucionan los conflictos y existe un trato horizontal y democrático con los agentes educativos.

#### **4.7.2 Aplicación de la ficha de encuesta sobre el desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.**

La ficha se aplicó a los directivos y padres de familia de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima. En los aspectos: técnico pedagógico, dominio del Área y relaciones interpersonales.

## Capítulo V

### Resultados

#### 5.1 Validez y confiabilidad de los instrumentos

Para los instrumentos aplicados en la investigación, se ha realizado la evaluación de la validez de contenido recurriendo a la opinión de los siguientes expertos:

Dr. Yovanna Sonia GUTIÉRREZ NARREA

Dr. César COBOS RUÍZ

M. Sc. José Luis ÁLVAREZ CAMPOS.

Las calificaciones que se obtuvo para los instrumentos de la investigación se presentan en el apéndice C.

##### 5.1.1 Cuestionario sobre la gestión pedagógica directoral

El cuestionario se aplicó entre los participantes de la muestra en estudio. El cuestionario ha obtenido las calificaciones de los expertos que se muestran en la tabla 3.

**Tabla 3**

*Calificación de validadores para el cuestionario sobre la gestión pedagógica directoral*

Expertos	Val. 1	Val. 2	Val. 3	Promedio
Promedio	96,0 %	96,0 %	96,0 %	96,0 %

Las calificaciones de los expertos presentan un valor promedio de 95,0 % que, para Sierra (1996), es una magnitud alta.

**- Cuestionario sobre el desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023  
Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.**

Este cuestionario aplicado entre los participantes, ha obtenido las calificaciones de los expertos que se muestran en la tabla 4.

**Tabla 4**

*Calificación de validadores para el cuestionario sobre el desarrollo de la Institución Educativa*

Expertos	Val. 1	Val. 2	Val. 3	Promedio
Promedio	95,0 %	95,0 %	95,0 %	95,0 %

Las calificaciones de los expertos presentan un valor promedio de 94,0 %. Sierra (1996, p. 67) consideró que es una magnitud alta.

### **5.1.2 La confiabilidad del instrumento**

La confiabilidad de la consistencia interna del instrumento se estimó con el Alfa de Cronbach. Este método permite estimar la fiabilidad del instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. La medida de la fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala de Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados.

Al respecto, Welch & Cromer (1988, p. 54) sostuvieron que, cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1, mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación. Por ello, George y Mallery (2003, p. 231) sugirieron las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa  $>.9$  es excelente.
- Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno.
- Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable.
- Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable.

Sometido a prueba de SPSS, en la tabla 5 podemos ver el resultado de Alfa. A mayor valor de Alfa, mayor fiabilidad. El mayor valor teórico de Alfa es 1, y en general 0,80 se considera un valor aceptable.

**Tabla 5**  
***Resultados de confiabilidad***

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados</b>	<b>Nro. de elementos (Indicadores)</b>
<b>,966</b>	<b>,955</b>	<b>3</b>

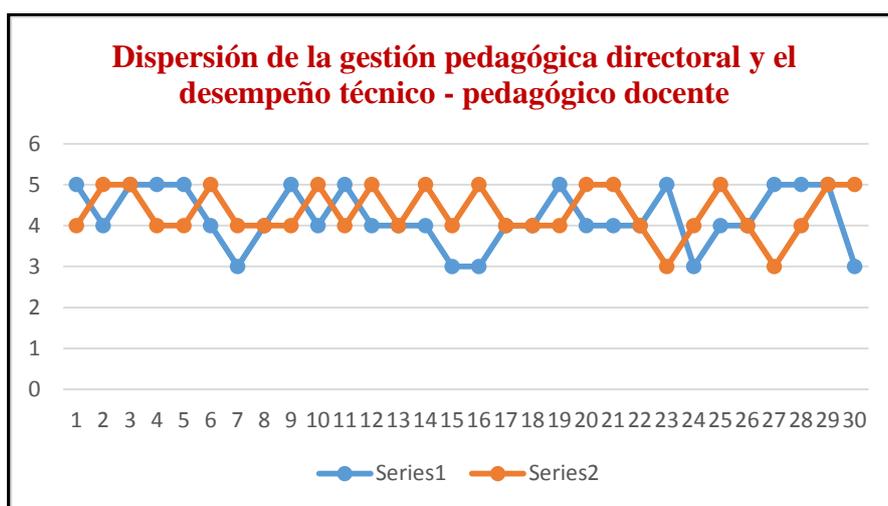
## 5.2 Presentación y análisis de los resultados

### 5.2.1 Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima

Para la evaluación de los docentes y padres de familia sobre influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, se aplicó el estadístico  $r$  de Pearson, cuyo resultado es:

$$r = 0,7833$$

Con los datos obtenidos por la encuesta y opinión, graficamos el diagrama de dispersión que se presenta en la figura 1 y que nos permite apreciar la asociación entre ambas variables, mostrándonos una correlación positiva entre la gestión pedagógica directoral y el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.



**Figura 1. Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre la gestión pedagógica directoral y el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.**

**Tabla 6**  
*Nivel de correlación de la gestión pedagógica directoral y el desempeño técnico - pedagógico docente*

<b>Variables de estudio</b>	<b>Correlación de Pearson</b>	<b>Sig. (unilateral)</b>
<b>Gestión pedagógica directoral</b>	<b>0,7833</b>	<b>0,000</b>
<b>El desempeño técnico - pedagógico docente</b>		

Del resultado obtenido se infiere que existe una correlación de 0,7833; correlación positiva relativamente alta, como sostuvieron Hernández, Fernández y Baptista (2003), entre la gestión pedagógica directoral y el desempeño técnico - pedagógico docente.

**Prueba de hipótesis.-** Para la contrastación de las hipótesis de la correlación, se formula la siguiente hipótesis:

$$H_0: r = 0$$

$$H_a: r \neq 0$$

- La Hipótesis Nula ( $H_0: r = 0$ ) indica que el coeficiente de correlación es igual a cero en la población.
- La Hipótesis Alternativa ( $H_a: r \neq 0$ ) indica que el coeficiente de correlación es diferente de cero en la población.

Se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  si el valor observado de  $t$  es mayor que el correspondiente valor tabular para un nivel de significación de 5 %. Se determinó los grados de libertad y el valor de  $t$ , que en esta investigación equivale a lo siguiente:

$$30 - 2 = 28 \text{ gl.}$$

$$t_c = 5,6772$$

Con la aplicación de la fórmula referida para  $t$  se determinó un valor de  $t$  calculada de 5,6772 que es mayor del valor correspondiente a  $t$  tabular para un nivel de significación de 1 %, que es de 2,692; con un valor  $p < 0,01$ . Por tanto, rechazamos la hipótesis nula y se decide que el coeficiente de correlación  $r = 0,7833$  sí es diferente de cero en la población.

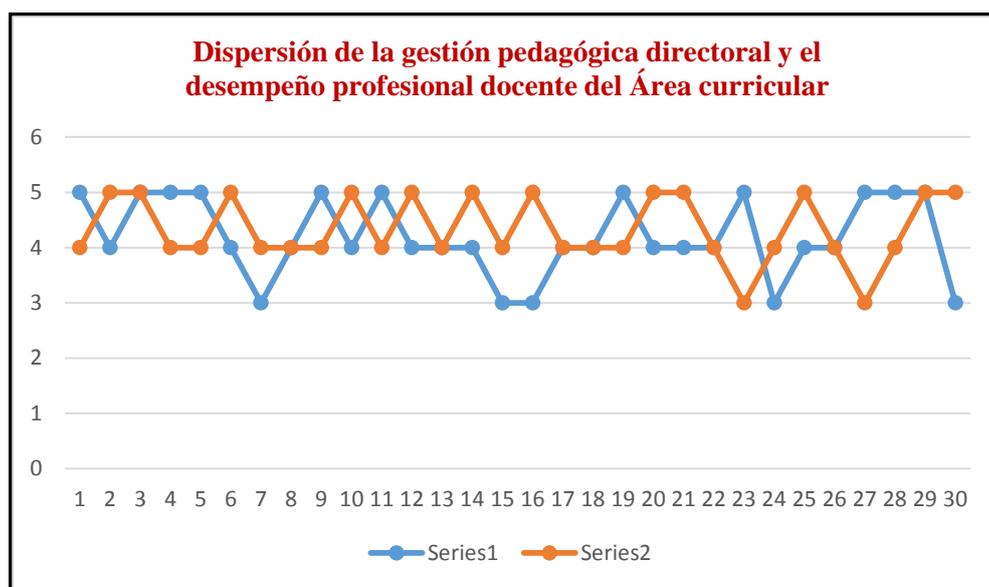
Por tanto, se concluye que la gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño técnico - pedagógico docente, en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, con un nivel de confianza del 99 % y 1 % de probabilidad de error.

### **5.2.2 Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño profesional docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.**

Respecto de la evaluación de los docentes y padres de familia sobre influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño profesional docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, se aplicó el estadístico  $r$  de Pearson, cuyo valor de correlación es:

$$r = 0,8923$$

Con los datos obtenidos, graficamos el diagrama de dispersión que se presenta en la figura 2 y que nos permite apreciar la asociación entre ambas variables, mostrándonos una correlación positiva entre la gestión pedagógica directoral y el desempeño profesional docente del Área Curricular, en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.



**Figura 2.** Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre la gestión pedagógica directoral y el desempeño profesional docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

**Tabla 7**

*Nivel de correlación de la gestión pedagógica directoral y el desempeño profesional docente del Área curricular*

<b>Variables de estudio</b>	<b>Correlación de Pearson</b>	<b>Sig. (unilateral)</b>
<b>Gestión pedagógica directoral</b>	<b>0,8923</b>	<b>0,000</b>
<b>El desempeño profesional docente del Área curricular</b>		

Del resultado obtenido, se infiere que existe una correlación de 0,8923; correlación positiva relativamente alta, como sostuvo Hernández, et al. (2003), entre la gestión pedagógica directoral y el desempeño profesional docente del Área Curricular.

**Prueba de hipótesis.-** Para la contrastación de las hipótesis de la correlación, se formula la siguiente hipótesis:

$$H_0: r = 0$$

$$H_a: r \neq 0$$

- La Hipótesis Nula ( $H_0: r = 0$ ) indica que el coeficiente de correlación es igual a cero en la población.
- La Hipótesis Alternativa ( $H_a: r \neq 0$ ) indica que el coeficiente de correlación es diferente de cero en la población.

Se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  si el valor observado de  $t$  es mayor que el correspondiente valor tabular para un nivel de significación de 5 %.

Se determinó los grados de libertad y el valor de  $t$ , que en esta investigación equivale a lo siguiente:

$$30 - 2 = 28 \text{ gl.}$$

$$t_c = 5,5772$$

Con la aplicación de la fórmula referida para  $t$ , se determinó un valor de  $t$  calculada de 5,5772 que es mayor del valor correspondiente a  $t$  tabular para un nivel de significación de 1 %, que es de 2,502; con un valor  $p < 0,01$ . Por tanto, rechazamos la hipótesis nula y se decide que el coeficiente de correlación  $r = 0,8923$  sí es diferente de cero en la población.

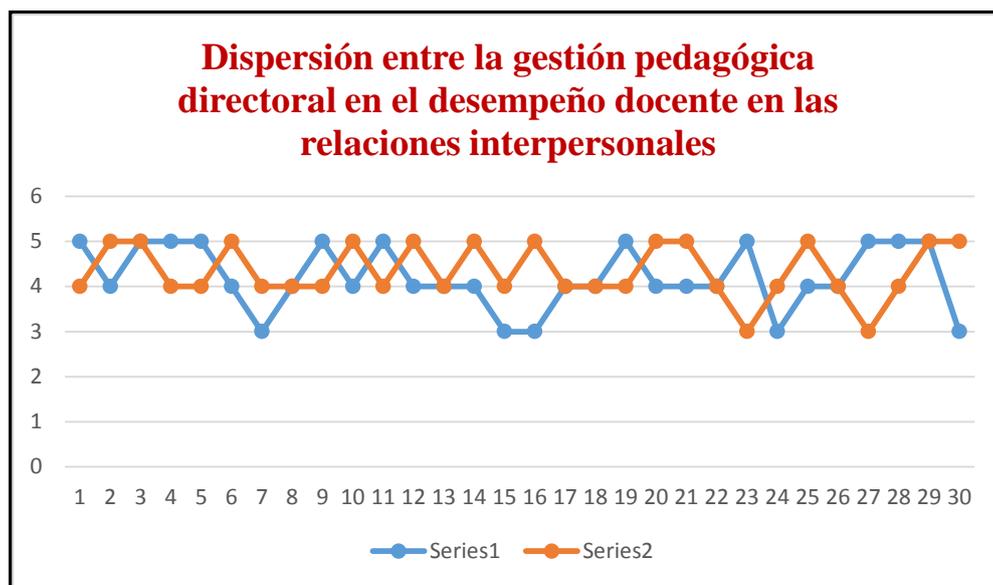
Por tanto, se concluye que la gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño profesional docente del Área Curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, con un nivel de confianza del 99 % y 1 % de probabilidad de error.

### **5.2.3 Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente en las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima**

Para la evaluación de los docentes y padres de familia sobre la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, se aplicó el estadístico  $r$  de Pearson, cuyo resultado es:

$$r = 0,7800$$

Con los datos obtenidos, podemos graficar el diagrama de dispersión que se presenta en la figura 3 y que nos permite apreciar la asociación entre ambas variables, mostrándonos una correlación positiva alta entre la gestión pedagógica directoral y el desempeño docente en las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.



**Figura 3.** Dispersión de la opinión de los docentes y padres de familia sobre la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

**Tabla 8**

*Nivel de correlación de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente y las relaciones interpersonales*

VARIABLES DE ESTUDIO	CORRELACIÓN DE PEARSON	SIG. (UNILATERAL)
Gestión pedagógica directoral	0,7800	0,000
El desempeño docente y las relaciones interpersonales		

Del resultado obtenido se infiere que existe una correlación de 0,7800; correlación positiva alta, como sostuvo Hernández, et al. (2003) entre la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente y las relaciones interpersonales.

**Prueba de hipótesis.-** Para la contrastación de las hipótesis de la correlación, se formula la siguiente hipótesis:

$$H_0: r = 0$$

$$H_a: r \neq 0$$

- La Hipótesis Nula ( $H_0: r = 0$ ) indica que el coeficiente de correlación es igual a cero en la población.
- La Hipótesis Alternativa ( $H_a: r \neq 0$ ) indica que el coeficiente de correlación es diferente de cero en la población.

Se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  si el valor observado de  $t$  es mayor que el correspondiente valor tabular para un nivel de significación de 5 %.

Se determinó los grados de libertad y el valor de  $t$ , que en esta investigación equivale a lo siguiente:

$$30 - 2 = 28 \text{ gl.}$$

$$t_c = 4,5521$$

Con la aplicación de la fórmula referida para  $t$ , se determinó un valor de  $t$  calculada de 4,5521 que es mayor del valor correspondiente a  $t$  tabular para un nivel de significación de 1 %, que es de 2,593; con un valor  $p < 0,01$ . Por tanto, rechazamos la hipótesis nula y se decide que el coeficiente de correlación  $r = 0,7800$  sí es diferente de cero en la población.

Por tanto, se concluye que la gestión pedagógica directoral influye significativamente el desempeño docente y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, con un nivel de confianza del 99 % y 1 % de probabilidad de error.

### **5.3 Discusión de resultados**

#### **5.3.1 Para la Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.**

Se determinó la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, con la aplicación del coeficiente de correlación  $r = 0,7833$  que es diferente de cero en la población y la fórmula referida para  $t$  se determinó un valor de  $t$  calculada de 5,6772 que es mayor del valor correspondiente a  $t$  tabular para un nivel de significación de 1 %, que es de 2,692.

Por ello, se concluye que la gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, con un nivel de confianza del 99 % y 1 % de probabilidad de error.

Al respecto, Serna (2017) sostuvo que reformar la IE implica transformar la gestión que desarrollan los directivos. La investigación educativa muestra que el liderazgo pedagógico del directivo, es el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente, es decir, tiene un grado de influencia real e innegable en los aprendizajes de los estudiantes.

**5.3.2 Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño profesional docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.**

Se determinó la relación entre la gestión pedagógica directoral en el desempeño profesional docente del Área Curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima, con la aplicación del coeficiente de correlación  $r = 0,8923$ , que es diferente de cero en la población y la fórmula referida para  $t$  se determinó un valor de  $t$  calculada de  $5,5772$  que es mayor del valor correspondiente a  $t$  tabular para un nivel de significación de  $1 \%$ , que es de  $2,502$ .

Entonces, se concluye que la gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño profesional docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, con un nivel de confianza del  $99 \%$  y  $1 \%$  de probabilidad de error.

Por ello, estamos de acuerdo con la recomendación de Monrroy (2012), quien afirmó que el decisivo rol de los docentes en cualquier proceso de cambio educativo profundo constituye el elemento activo más importante del mismo; sin embargo, los órganos descentralizados del Ministerio de Educación realmente hacen poco por brindar soluciones efectivas en el proceso enseñanza - aprendizaje de los estudiantes con el propósito de mejorar el rendimiento académico y la calidad de la educación en nuestro medio.

### **5.3.3 Para la Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente de las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023**

#### **Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima**

Se determinó la influencia significativa de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente de las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima, con la aplicación del coeficiente de correlación  $r = 0,7800$  sí es diferente de cero en la población y la aplicación de la fórmula t se determinó un valor de t calculada de 4,5521 que es mayor del valor correspondiente a t tabular para un nivel de significación de 1 %, que es de 2,593.

Por ello, se concluye que la gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño docente de las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, con un nivel de confianza del 99 % y 1 % de probabilidad de error.

Al respecto, Bolaños (2015) sostuvo que la incidencia que existe entre relaciones interpersonales de los docentes y el manejo de conflictos administrativos educativos de los directivos no es evidente, pues el nivel de interacciones entre los maestros y la calidad de estos, siempre es cordial y buena. Por lo tanto, las decisiones del director incide en el manejo de conflictos con un nivel muy bajo pero aceptable, ya que están abiertos al diálogo, están conscientes de que el acuerdo mutuo es una buena opción de solución de problemas, aunque la confrontación y la negociación la consideran un tanto débil, y como principal recomendación se tiene que se implementen actividades para la conservación de los buenos niveles de interacción docente.

Por todo ello, se concluye que se ha demostrado la hipótesis general de que la gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.

## Conclusiones

**1ra.** Cuando se evaluó la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, con la aplicación del coeficiente de correlación  $r = 0,7833$  y el valor calculado para  $t$  de  $5,6772$  que es de significación alta, se estableció que existe una influencia significativa de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente, con lo que se acepta la hipótesis específica que *La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima.*

**2da.** Cuando se evaluó la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño profesional docente del Área Curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, con la aplicación del coeficiente de correlación  $r = 0,8923$  y el valor calculado para  $t$  de  $5,5772$  que es de significación alta, se estableció que existe una influencia significativa de la gestión pedagógica directoral en el desempeño profesional docente del Área Curricular, con lo que se acepta la hipótesis específica que *La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño profesional docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.*

**3ra.** Cuando se evaluó la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente de las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima, con la aplicación del coeficiente de correlación  $r = 0,7800$  y el valor calculado para  $t$  de 4,5521 que es de significación intermedia, se estableció que existe una influencia significativa de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente de las relaciones interpersonales, con lo que se acepta la hipótesis específica que *La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño docente de las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.*

**4ta.** Por lo expuesto, se acepta la hipótesis general de que *La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.*

### **Recomendaciones**

- Replicar el presente estudio en otras IIEE del distrito de Los Olivos.
- Llevar a cabo estudios comparativos de la gestión pedagógica directoral y desempeño docente en diferentes IIEE de Lima Metropolitana.
- Diseñar y validar otros instrumentos que sean aplicables a investigaciones similares a la nuestra para evaluar el desempeño de los docentes, padres de familia, directivos y administrativos.

### Referencias

- Aldape, T. (2008). *Desarrollo de las competencias del docente*. Demanda de la aldea global México: Siglo XXI.
- Alfaro, B. (2011). *Contexto de la gestión educativa en el Perú: hacia la descentralización del sistema educativo*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Alvarado, O. (1999). *Gestión educativa. Enfoques y procesos*. Lima: Universidad de Lima.
- Blejmar, B. (2005). *Tiempo espacio y tareas en el aprestamiento institucional*. Buenos Aires: Centro de Publicaciones Educativas.
- Bolaños, J. (2015). *Relaciones interpersonales docentes y manejo de conflictos administrativos educativos*. (Tesis de Maestría). Universidad Rafael Landívar. Venezuela.
- Carrasco A. (2013). *El discurso de los directores sobre la gestión escolar*. Facultad de Ciencias Sociales. Chile: Universidad de Chile.
- Cassasus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. Suiza: Unesco.
- Comellas, M. J. (2002). *Las competencias del profesorado para la acción tutorial*. Barcelona: Praxis.

- Cortez, K.; Fuentes, V.; Villablanca, I. y Guzmán, C. (2013). *Creencias docentes de profesores ejemplares y su incidencia en las prácticas pedagógicas*. Chile: Universidad de Valparaíso.
- Deckers, L. (2006). *Motivation. Biological, Psychological, and Environmental*. Boston: Allyn and Bacon.
- Díaz Barriga, F. y Rojas, G. y Leimi, M. (1998). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. (3) (5). México: Sistema de Información Científica Redalyc.
- Díaz, C. y Alfaro, B. (2008). *La formación en gestión de la educación*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ezpeleta, J. (1992). *Sobre las funciones del consejo técnico: eficacia pedagógica y estructura de poder en la escuela primaria*. (20) México: Documento DIE.
- Frigerio, G.; Peggi, M. y Tiramonte, G. (1992). *La dimensión pedagógica - didáctica en las Instituciones educativas*. Buenos Aires: Troquel.
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A Simple Guide and Reference*. 11.0 Update (4<sup>a</sup> ed.). Boston: Allyn & Bacon
- Granados, J. (2005). *Interacciones personales entre docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje*. Costa Rica: INIE.
- Gutiérrez, E. (2010). *Un modelo de evaluación del desempeño docente que contribuye en la mejora de la calidad de los servicios educativos*. México: Universidad Politécnica del Golfo de México.
- Hernández, R. Fernández, O. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Huergo, J. (2002). *Los procesos de gestión*. Lima: San Marcos.
- Madsen, K. B. (1980). *Teorías de la motivación*. Barcelona: Martínez Roca.

- Maldonado, J. (2015). *Proyecto de capacitación docente*. México: Enciclopedia Libre.
- Ministerio de Educación (2012). *Marco de buen desempeño docente*. Lima.
- Monrroy, M. (2012). *Desempeño docente y rendimiento académico en matemática de los alumnos de una Institución Educativa de Ventanilla - Callao*. (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima.
- Nano de Mello, G. (1998). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. México: Monografías.
- Pacheco, T.; Ducoing, P. y Navarro, M. (2010). *La gestión pedagógica desde la perspectiva de la organización institucional de la educación*. Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Pérez (2010). *Administración y gestión educativa desde la perspectiva de las prácticas de liderazgo y el ejercicio de los derechos humanos*. Honduras: Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán.
- Reyes, L. (2006). *Estándares de desempeño docente*. Chile: Universidad Silva Enríquez.
- Rincón, S. (2011). *Transformación del núcleo pedagógico como fuente de motivación docente en escuelas públicas mexicanas*. USA: Universidad de Harvard.
- Rivas, J.; Leite, A. y Cortés, P. (2014). *Práctica profesional docente*. *Revista Prax. Educ.* vol.18 Nro.2. Santa Rosa. España: Universidad de Málaga.
- Rodríguez, S. (2009). *Auto-eficacia docente, motivación del profesor y estrategias de enseñanza*. España: Universidad de La Coruña.
- Ruiz, Á. (2001). *La educación superior en Costa Rica: tendencias y retos en un nuevo escenario histórico*. San José: EUCR-Conare.
- Ruiz, G. (2012). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.

- Serna, B. (2017). *La gestión educativa y el desarrollo del clima escolar de la I. E. Nro. 32207 Colegio Nacional de Mujeres, La Unión de Dos de Mayo, región Huánuco, en el año 2014.* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima.
- Silveria, M. (2014). *El arte de las relaciones personales.* Madrid: Alba.
- Subaldo (2012). *Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado.* (Tesis Doctoral). España: Universidad de Valencia.
- Vargas, J. (2006). *Desarrollo institucional, crecimiento y desarrollo económico social.* México: Instituto Tecnológico de Ciudad Guzmán.
- Vásquez, c. y Martínez, I. (1996). *La socialización en la escuela. Una perspectiva Etnográfica.* Barcelona: Paidós.
- Weelch, S. y Comer, J. (1988). *Quantitative Methods for Public Administration: Techniques and Applications.* USA: Dorsey Press.
- Wetzell. M. (2010). *Clima motivacional en la clase en estudiantes de sexto grado de primaria del Callao.* Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

## **Apéndices**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN**  
*Enrique Guzmán y Valle*  
**ALMA MATER DEL MAGISTERIO NACIONAL**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN MAESTRÍA**  
**A. Instrumentos**

### Ficha de opinión de gestión pedagógica directoral

#### Ficha técnica del instrumento

**\* Datos del instrumento:**

- 1.1. Nombre: Encuesta de opinión de gestión pedagógica directoral
- 1.2. Autora: Haydy Esmeralda ROMERO LÓPEZ
- 1.3. Mes y año: setiembre de 2017
- 1.4. Administración: Grupal de 30 sujetos
- 1.5. Duración: 60 minutos

Por favor, lea atentamente cada pregunta y marque su respuesta con claridad dentro del casillero que corresponda a su apreciación con las siguientes opciones:

**5: Muy Alto**                      **4: Alto**                      **3: Mediano**  
**2: Bajo**                              **1: Muy Bajo**

Se le agradece anticipadamente su muy valiosa contribución al estudio.

Nro.	Ítems	5	4	3	2	1
<b>Gestión institucional y académica</b>						
1	La IE cuenta con PEI, PCI, PAT, RI. Integrados.					
2	Existe coherencia y articulación entre PEI, PAT y RI.					
3	Articula objetivos y actividades de las herramientas de gestión.					
4	La articulación de las herramientas de gestión da coherencia y sentido al trabajo institucional.					
5	Mayor acercamiento con las instituciones de la comunidad.					
6	Toma decisiones y las asume, teniendo en cuenta sus principios y su moral.					
7	Se promueve acciones efectivas de renovación profesional dirigida a docentes y administrativos.					
8	Se toman las decisiones en equipo.					
9	El equipo directivo tiene capacidad de convocatoria.					
10	El personal docente respeta y apoya la decisión que toma el grupo aun cuando no refleje su propia posición.					
11	La institución goza de reconocimiento y valoración de la comunidad.					
12	Se establecen convenios con instituciones de la comunidad.					
13	Existe una relación recíproca con los Comités de Aula.					
14	Se dan a conocer los logros y debilidades de la gestión a la comunidad.					
<b>Relaciones interpersonales</b>						
15	Se establecen canales de comunicación adecuados.					
16	Se respetan las normas de convivencia en un clima de tolerancia.					
17	Las relaciones entre el personal escolar y comunal son cordiales.					
18	Se solucionan los conflictos en la IE.					
19	El personal participa activamente en las actividades de la IE.					
20	Un salario mayor es un estímulo para mejorar el rendimiento profesional y a una satisfacción personal.					

Fuente: Serna (2017)

Adaptado y aplicado en setiembre del 2017



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN**  
**Enrique Guzmán y Valle**  
**ALMA MATER DEL MAGISTERIO NACIONAL**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN MAESTRÍA**

**Ficha de opinión del el desempeño docente**

**Ficha técnica del instrumento**

**\* Datos del instrumento:**

- 1.1. Nombre: Encuesta de opinión de gestión pedagógica directoral
- 1.2. Autora: Hayddy Esmeralda ROMERO LÓPEZ
- 1.3. Mes y año: setiembre de 2017
- 1.4. Administración: Grupal de 30 sujetos
- 1.5. Duración: 60 minutos

Por favor, lea atentamente cada pregunta y marque su respuesta con claridad dentro del casillero que corresponda a su apreciación con las siguientes opciones:

**5: Muy Alto**  
**2: Bajo**

**4: Alto**  
**1: Muy Bajo**

**3: Mediano**

Nro.	Ítems	5	4	3	2	1
<b>Desempeño técnico pedagógico</b>						
1	El docente conoce adecuadamente los lineamientos curriculares del DCN.					
2	Los docentes participan en capacitaciones y/o actualizaciones permanentes.					
3	El docente, conoce y maneja los instrumentos de gestión.					
4	Existe una actitud innovadora y de mejora permanente por parte del docente en cuanto al manejo de técnicas y estrategias de enseñanza.					
5	El docente aplica nuevas técnicas e instrumentos durante la evaluación.					
6	El docente promueve y/o fomenta un adecuado clima institucional.					
7	Su labor en el aula es la de un docente innovador y creativo.					
<b>Desempeño profesional</b>						
8	El docente promueve permanentemente el uso de las TIC.					
9	El docente usa las aulas de innovación según la necesidad de cada Área.					
10	El docente conoce las principales normas o reglas que rige el desempeño académico.					
11	El docente elabora materiales didácticos relacionados al tema del Área de desempeño.					
12	El docente se actualiza permanentemente el su Área profesional.					
13	Utiliza la biblioteca de la IE para el desarrollo del Área de tal grado que permite una atención académica óptima del educando.					
14	En la IE se llevan a cabo orientaciones y capacitaciones académicas permanentes.					
<b>Desempeño de las relaciones interpersonales</b>						
15	El docente dialoga perennemente antes de la toma de decisiones.					
16	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas teniendo en cuenta la opinión de los demás colegas.					
18	Los directivos se preocupan por crear un ambiente laboral agradable.					
17	Los esfuerzos de los docentes, se encaminan al logro de objetivos de la institución educativa.					
18	Llevamos a cabo actividades de coordinación entre docentes, para mejorar el trabajo en aula.					
19	Los PPFf participan en las actividades de planeación del trabajo en aula dirigido por los docentes.					
20	Se organizan comisiones o equipos de trabajo con la participación de los docentes, administrativos y directivos.					
21	Se valora dentro de la evaluación al docente su participación en las diversas reuniones de trabajo.					

## Apéndice B

### Tablas de resultados

**5.2.1 Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.**

5 4 5 4 5 4 3 4 5 5 4 5 4 4 3 3 4 4 4 4 4 4 5 3 3 4 4 5 4 5  
3 4 5 4 4 5 4 4 5 4 5 4 4 5 5 5 4 4 4 5 5 4 3 4 4 4 3 4 4 5

**5.2.2 Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño profesional docente del Área Curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.**

3 4 5 5 5 4 3 4 5 5 5 5 4 4 5 3 4 4 5 4 4 4 5 3 4 4 5 5 4 5  
5 5 5 4 4 5 4 4 5 4 4 5 4 5 5 4 4 5 4 5 5 4 3 4 5 4 3 4 4 5

**5.2.3 Influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.**

5 4 5 5 5 4 3 4 5 4 5 4 4 4 3 3 4 4 5 4 4 4 5 3 4 4 5 5 5 3  
4 5 5 4 4 5 4 4 4 5 4 5 4 5 4 5 4 4 4 5 5 4 3 4 5 4 3 4 5 5



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN**  
*Enrique Guzmán y Valle*  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN MAESTRÍA (GE)**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**Apéndice C. Fichas de opinión de expertos**

**I. DATOS GENERALES:**

- Apellidos y Nombres del Informante: **Dr. Yovanna Sonia GUTIERREZ NARREA**
- Cargo e Institución donde labora: **EPG. UNE EGyV.**
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: **FICHA DE OPINIÓN de gestión pedagógica directoral.**
- Autor del instrumento: **Lic. Hayddy Esmeralda ROMERO LÓPEZ, alumna de la Sección Maestría (GE).**

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20				REGULAR 21 – 40				BUENA 41 – 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 – 100				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.																					X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.																					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.																					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.																					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.																					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																					X
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.																					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.																					X

**III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy confiable**

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96,0**

Lugar y fecha: **La Molina, setiembre del 2017**

.....  
Firma del experto informante



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN**  
*Enrique Guzmán y Valle*  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN MAESTRÍA (GE)**

**Fichas de opinión de expertos**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- Apellidos y Nombres del Informante: Dr. César COBOS RUÍZ.
- Cargo e Institución donde labora: EPG. UNE EGyV.
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: FICHA DE OPINIÓN de gestión pedagógica directoral.
- Autor del instrumento: Lic. Lic. Hayddy Esmeralda ROMERO LÓPEZ, alumna de la Sección Maestría (GE).

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20				REGULAR 21 – 40				BUENA 41 – 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 – 100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.																				X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.																				X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.																				X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.																				X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.																				X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																				X
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.																				X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.																				X

**III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy confiable**

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96,0**

Lugar y fecha: La Molina, setiembre del 2017

.....  
Firma del experto informante



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN**  
**Enrique Guzmán y Valle**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN MAESTRÍA (GE)**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- Apellidos y Nombres del Informante: M. Sc. José Luis ÁLVAREZ CAMPOS
- Cargo e Institución donde labora: EPG. UNE EGyV.
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: FICHA DE OPINIÓN de gestión pedagógica directoral.
- Autor del instrumento: Lic. Hayddy Esmeralda ROMERO LÓPEZ, alumna de la Sección Maestría (GE).

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20				REGULAR 21 – 40				BUENA 41 – 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 – 100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.																				X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.																				X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.																				X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.																				X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.																				X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																				X
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.																				X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.																				X

**III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy confiable**

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95,0**

Lugar y fecha: La Molina, setiembre del 2017

.....  
 Firma del experto informante



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN**  
**Enrique Guzmán y Valle**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN MAESTRÍA (GE)**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- Apellidos y Nombres del Informante: **Dr. Yovanna Sonia GUTIERREZ NARREA**
- Cargo e Institución donde labora: **EPG. UNE EGYV.**
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: **FICHA DE OPINIÓN del desempeño docente.**
- Autor del instrumento: **Lic. Hayddy Esmeralda ROMERO LÓPEZ, alumna de la Sección Maestría (GE).**

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20				REGULAR 21 – 40				BUENA 41 – 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 – 100					
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.																				X		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.																					X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.																					X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.																					X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																					X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.																					X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																					X	
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.																					X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.																					X	

**III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy confiable**

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 96,0**

Lugar y fecha: **La Molina, setiembre del 2017**

.....  
 Firma del experto informante



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN**  
*Enrique Guzmán y Valle*  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN MAESTRÍA (GE)**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**Fichas de opinión de expertos**

**I. DATOS GENERALES:**

- Apellidos y Nombres del Informante: Dr. César COBOS RUÍZ.
- Cargo e Institución donde labora: EPG. UNE EGYV.
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: FICHA DE OPINIÓN del desempeño docente.
- Autor del instrumento: Lic. Lic. Hayddy Esmeralda ROMERO LÓPEZ, alumna de la Sección Maestría (GE).

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20				REGULAR 21 – 40				BUENA 41 – 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 – 100					
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.																				X		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.																					X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.																					X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.																					X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																					X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.																					X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																					X	
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.																					X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.																					X	

**III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy confiable**

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95,0**

Lugar y fecha: La Molina, septiembre del 2017

.....  
Firma del experto informante



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN**  
*Enrique Guzmán y Valle*  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN MAESTRÍA (GE)**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- Apellidos y Nombres del Informante: M. Sc. José Luis ÁLVAREZ CAMPOS
- Cargo e Institución donde labora: EPG. UNE EGyV.
- Nombre del instrumento motivo de evaluación: FICHA DE OPINIÓN del desempeño docente.
- Autor del instrumento: Lic. Hayddy Esmeralda ROMERO LÓPEZ, alumna de la Sección Maestría (GE).

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20				REGULAR 21 – 40				BUENA 41 – 60				MUY BUENA 61 - 80				EFICIENTE 81 – 100				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Es formulado Con lenguaje Apropiado.																				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas Observables.																					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la Tecnología.																					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica.																					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el proyecto de vida en los educandos.																					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																					X
8. COHERENCIA	Entre los Índices , Indicadores y las dimensiones.																					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la Investigación.																					X

**III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy confiable**

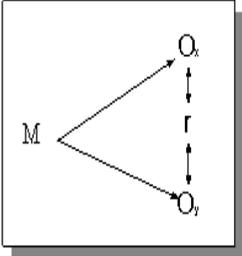
**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95,0**

Lugar y fecha: La Molina, setiembre del 2017

.....  
Firma del experto informante

**Apéndice**  
**Matriz de consistencia**

<b>La gestión pedagógica directoral y el desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima</b>			
<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables e indicadores</b>
<p><b>1.2.- Problema general</b> ¿Cómo influirá la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima?</p> <p><b>1.2.2.- Problemas específicos:</b> <b>PE1.</b> ¿Cómo influirá la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima?</p> <p><b>PE2.</b> ¿Cómo influirá la gestión técnico pedagógico directoral en el desempeño profesional docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro.2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima?</p> <p><b>PE3.</b> ¿De qué manera influirá la gestión pedagógica directoral en el desenvolvimiento docente y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - lima?</p>	<p><b>1.3.- Objetivos</b> <b>1.3.1.- Objetivo general</b> Determinar la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima</p> <p><b>1.3.2.- Objetivos específicos:</b> <b>OE1.</b> Evaluar la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño técnico - pedagógico docente en la Institución educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima. <b>OE2.</b> Evaluar la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro.2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima. <b>OE3.</b> Evaluar la influencia de la gestión pedagógica directoral en el desempeño docente y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima.</p>	<p><b>3.1.- Sistema de hipótesis:</b> <b>3.1.1.- Hipótesis general</b> La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño docente en la institución educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres - Lima</p> <p><b>3.1.2.- Hipótesis específicas:</b> <b>HE1.</b> La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño técnico - pedagógico docente de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima. <b>HE2.</b> La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño profesional docente del Área curricular en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima. <b>HE3.</b> La gestión pedagógica directoral influye significativamente en el desempeño docente y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima.</p>	<p>- <b>Variable X.</b> La gestión pedagógica directoral. <b>Indicadores:</b> Dirección en la IE. Promoción del desarrollo de capacidades. Rediseño de la organización. Gestión del aprendizaje.</p> <p>- <b>Variable Y.</b> El desempeño docente en la institución educativa Nro.2023 Augusto Salazar Bondy en San Martín de Porres - Lima - <b>Indicadores:</b> Desarrollo técnico - pedagógico. Desarrollo administrativo. Desarrollo de las relaciones interpersonales. Desarrollo de la infraestructura equipamiento.</p>

Metodología	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Tratamiento estadístico
<p>- <b>Enfoque.</b> Cuantitativo.  - <b>Tipo.</b> Descriptivo - Correlacional.  - <b>Diseño.</b> El diseño que corresponde al tipo de investigación correlacional.</p>  <p><b>M</b>= Muestra.  <b>X</b> = La gestión pedagógica.  <b>Y</b>= El desempeño docente en la institución educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy en San Martín de Porres – Lima.  <b>r</b>= Relación.</p>	<p>- <b>Población.</b>- Estuvo conformada por los estamentos de la Institución Educativa Nro. 2023 Augusto Salazar Bondy de San Martín de Porres – Lima. Nombrados 2017</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directivos – 02</li> <li>- Docentes – 71</li> <li>- Comités – 500</li> </ul> <p>Total = 573</p> <p>- <b>Muestra.</b>- No probabilística. Estuvo conformada por los directivos, docentes, de la Institución Educativa Nro.2023 Augusto Salazar Bondy en San Martín de Porres - Lima, en un número de 30. La muestra la constituyen 02 directores y 28 miembros de los comités de aula.</p>	<p>- <b>Técnica de la observación</b>, cuyos resultados fueron procesados en mediana aritmética.</p> <p>- <b>Técnica de la encuesta.</b> Los datos fueron procesados en la Estadística de mediana.</p> <p>- <b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fichas de observación.</li> <li>• Fichas de encuesta.</li> <li>• Los instrumentos serán contruidos en la escala de Likert: 5,4,3,2,1</li> </ul>	<p>El análisis estadístico se realizó mediante la aplicación de técnicas de:  La <b>mediana</b> mediante:  <math display="block">ME = \frac{N+1}{2}</math></p> <p>- Coeficiente de correlación de Pearson</p> $r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$