



ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

**LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA Y EL
DESEMPEÑO DOCENTE DEL INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO EL BUEN PASTOR SEGÚN LOS
ESTUDIANTES 2010 – I.**

AUTORA

Bach. Llanovarcad Tupía Jannet Margot.

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y
GESTIÓN EDUCATIVA**

LIMA – PERÚ

2016

DEDICATORIA

A Dios, como guía y consejero de mis actos, a mis padres y demás familiares por su apoyo, amor incondicional y por convertirte en mi fuente y motivo de inspiración en cada cosa que realizo; a cada uno de Uds., dedico el esfuerzo desplegado en el desarrollo de esta tesis en agradecimiento por inspirarme a idealizar este gran logro personal.

Tupía.

AGRADECIMIENTO

Con el respeto y admiración, mi profundo agradecimiento a nuestros Maestros, que con su sapiencia y dedicación hicieron posible la culminación de nuestro trabajo de investigación.

Al Dr. Agustín Haya de la Torre. (Director)

Al Dr. José Alfredo Mansilla Garayar. (Asesor).

Jannet Margot Llanovarced
Tupía.

RECONOCIMIENTO

A la Universidad Alas Peruanas, por brindarme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente y optar el Título de Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa.

Jannet Margot Llanovarcé Tupía.

ÍNDICE

NºPag.

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RECONOCIMIENTO	iv
ÍNDICE	v
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	1
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2 Delimitaciones de la investigación.....	3
1.2.1 Delimitación espacial.....	3
1.2.2 Delimitación social.....	4
1.2.3 Delimitación temporal.....	4
1.2.4 Delimitación conceptual.....	4
1.3. Problemas de investigación.....	4
1.3.1 Problema principal.....	4
1.3.2 Problemas secundarios.....	5
1.4. Objetivo de la investigación.....	5
1.4.1 Objetivo general.....	5
1.4.2 Objetivos específicos.....	5
1.5. Hipótesis y variables de la investigación.....	5

1.5.1 Hipótesis general.....	5
1.5.2 Hipótesis secundarias.....	6
1.5.3 Variables (definición conceptual y operacional).....	6
1.6. Metodología de la investigación.....	9
1.6.1 Tipo y Nivel de investigación.....	9
1.6.2 Método y Diseño de la Investigación.....	9
1.6.3 Población y muestra de la de Investigación.....	10
1.6.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	11
1.6.5 Justificación, importancia y limitaciones de la investigación.....	13
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. Antecedentes de la investigación.....	16
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	16
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	19
2.2. Bases Teóricas.....	21
2.2.1. Gestion de la calidad educativa.....	22
2.2.2. Modelos de Gestión en las Instituciones Educativas.....	24
2.2.3. Modelo del Desarrollo Organizacional.....	25
2.2.4. Modelo del Liderazgo Instruccional.....	26
2.2.5. Modelo de Dirección.....	26
2.2.6. Modelo de Referentes Específicos.....	26
2.2.7. Modelo de Deming Para La Educación En El Perú.....	27
2.2.8. Gestión de los recursos Académicos.....	28
2.2.9. Gestión de Personal.....	33
2.2.9.1. El empleo en la Gestión de Personal.....	37
2.2.9.2. El Registro y control en la Gestión de Personal	38
2.2.9.3. El Servicio médico en la Gestión de Personal.....	38
2.2.9.4. Los Sueldos y salarios en la Gestión de Personal.....	38

2.2.9.5. La Higiene y seguridad en la Gestión de Personal.....	38
2.2.9.6. La Capacitación en la Gestión de Personal.....	38
2.2.9.7. La Evaluación en la Gestión de Personal	39
2.2.9.8. Las Prestaciones y Servicios en la Gestión de Personal	39
2.2.9.9. Las Prestaciones y relaciones laborales en la Gestión de Personal..	39
2.2.9.10. Las Investigaciones en la Gestión de Personal.....	40
2.2.9.11. La Gestión de Personal y su Relaciones con otros sistemas.....	40
2.2.10. Gestión de Recursos Materiales.....	40
2.2.10.1. Gestión del material educativo.....	44
2.2.11. Gestión de los Recursos Económicos y Financieros.....	46
2.3. Desempeño docente.....	50
2.3.1. Calidad Docente.....	55
2.3.2. Elementos que constituyen el proceso de enseñanza-aprendizaje.....	59
2.3.3. Conceptos psicológicos básicos en el aprendizaje.....	60
2.3.4. Factores que influyen en el aprendizaje.....	61
2.3.5. Competencia Docente.....	62
2.3.5.1. Perfil de un buen docente.....	68
2.3.5.2. Los resultados que debe lograr el buen docente en su práctica profesional.....	70

CAPÍTULO III.

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	72
3.1 Presentación de resultados.....	72
3.2 Discusión de resultados.....	77
3.3 Conclusiones.....	80
3.4 Recomendaciones.....	82
3.5 Fuentes de información.....	83
3.6 Anexos.....	86
3.6.1 Matriz de consistencia.....	87
3.6.2 Ficha de validación de expertos.....	90

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable Gestión de la calidad educativa.....	7
Tabla 2. Niveles de interpretación para la descripción de resultados de la variable Gestión de la calidad educativa, según rangos.....	7
Tabla 3. Operacionalización de la variable Desempeño docente.....	8
Tabla 4. Niveles de interpretación para la descripción de resultados de la variable Desempeño docente, según rangos.....	8
Tabla 5. Población y Muestra.....	11
Tabla 6. Acciones de bienestar estudiantil.....	33
Tabla 7. Fases de la Gestión del Personal.....	36
Tabla 8. Administración del personal.....	40
Tabla 9. Funciones y tareas del administrador educacional.....	46

Tabla 10. Secuencia del Método PPP.....	49
Tabla 11. Niveles del proceso de enseñanza-aprendizaje.....	60
Tabla 12. Tipos de competencias.....	67
Tabla 13. Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente.....	73
Tabla 14. Gestión de la Calidad Educativa y la Calidad del Docente.....	74
Tabla 15. Gestión de la Calidad Educativa y la Competividad del Docente.....	76

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. El método de Deming.....	25
Figura 2. Implicaciones administrativas del currículo.....	30
Figura 3. Gestión de Personal.....	35
Figura 4. Gestión de los recursos para el aprendizaje.....	42
Figura 5. El ciclo PPP.....	48
Figura 6. Marco para la buena enseñanza (MINEDUC).....	56
Figura 7. Insumos asociados positivamente a los resultados.....	57
Figura 8. Teoría de las Inteligencias Múltiples de Gardner.....	58
Figura 9. Factores que influyen en el aprendizaje.....	62

Figura 10. Competencias laborales.....	65
Figura 11. Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente.....	73
Figura 12. Gestión de la Calidad Educativa y la Calidad del Docente.....	75
Figura 13. Gestión de la Calidad Educativa y la Competividad del Docente.....	76

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo. Determinar la relación que existe entre la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente, según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

Teniendo en cuenta la situación problemática hallada, la cual fue formulada del siguiente modo. ¿Qué relación existe entre la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.?

En la presente investigación formulamos la siguiente hipótesis. Podría existir una relación significativa entre la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente, según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.; realizándose la prueba de cada una de ellas. Analizamos y determinamos si existe o no relación entre las variables. La prueba para la hipótesis general dio una *Correlación de Spearman* = 0.811*** que representa una aceptable relación de las variables, siendo este índice altamente significativo, con ($p = 0.000$). En consecuencia, se concluyó que existe una relación significativa entre la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente, según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

Fue un estudio de tipo básico, de nivel descriptivo y diseño no experimental correlacional transversal. Se realizó con una muestra de 100 estudiantes de la I.E en estudio. Se utilizó un cuestionario compuesto por 20 ítems, para medir las variables. El instrumento tuvo una buena validez de constructo y una alta confiabilidad determinada con el índice alfa Cronbach, siendo esta 0,969.

Palabras clave:

Desempeño Docente.

Gestión de la Calidad Educativa.

ABSTRACT

This research aims. To determine the relationship between the Management of Educational Quality and teacher performance, as students of IST Good Shepherd in 2010 - I.

Considering that found problematic situation, which was formulated as follows. What relationship exists between the Management of Educational Quality and the Teaching Performance by students of IST Good Shepherd in 2010 - I.?

In the present investigation the following hypothesis. There may be a significant relationship between the Educational Quality Management and teacher performance, as students of IST Good Shepherd in 2010 - I; performing the test of each. We analyze and determine whether there is relationship between the variables. The test for the general hypothesis gave a Spearman correlation = 0.811 *** representing an acceptable ratio of variables, and this highly significant index, ($p = 0.000$). Consequently, it was concluded that there is a significant relationship between the Management of Educational Quality and teacher performance, as students of IST Good Shepherd in 2010 - I.

It was a study of basic type, cross correlational not experimental descriptive level and design. It was conducted with a sample of 100 students from the IE study. A questionnaire consisting of 20 items was used to measure the variables. The instrument had a good construct validity and high reliability determined by Cronbach's alpha index, this being 0.969.

Keywords:

Teaching Performance.

Educational Quality Management.

INTRODUCCIÓN

En el contexto social de cambio y los avances científicos actuales, exigen en los profesores de los institutos superiores tecnológicos participantes

en la capacitación y actualización, que se caractericen por su capacidad de investigar e innovar continuamente, y de tener habilidad para orientar ejecutar y evaluar permanentemente el proceso de elaboración de los trabajos de investigación de los estudiantes.

Es decir, la formación y capacitación del docente, debe enfocarse en el análisis crítico de su experiencia y práctica profesional enmarcada en un contexto social, comunitario e institucional de su saber y de la cultura humana, la misma que ha de de ser cuestionada y enriquecida desde la experiencia.

Por otro lado, la Dirección del Instituto Superior Tecnológico el Buen Pastor, requiere de Gestión de Calidad Educativa y Desempeño Docente, en las carreras de Administración, Contabilidad, Secretariado, Computación, basadas en los principios fundamentales de la Calidad Total.

Asimismo la gestión de calidad educativa requiere la implementación sistemática de los servicios de apoyo que incluyen a la gestión económica, áreas de computación, bibliotecas especializadas, servicios administrativos, materiales didácticos y planta física, para asegurar la efectividad y mejoramiento de los programas de gestión administrativa.

Esto significa que ambas variables ,deben relacionarse en una gestión de calidad educativa que permita una formación profesional de alto nivel académico, que enriquezca y promueva el desarrollo, tanto en lo personal como en lo social, el de formar técnicos con visión profesional que sepan “consumir” y “producir” ciencia y tecnología , con cualidades morales, éticos ,reflexivos, innovadores y creativas que permitan responder a los retos que plantea la sociedad en la educación técnica y superior para el Siglo XXI.

La excelencia académica constituye uno de los elementos de mayor importancia y controversia en la educación superior contemporánea; pues su determinación se encuentra estrechamente vinculada a los procesos de la gestión administrativa y el desempeño docente.

Todo lo antes mencionado nos ha llevado a investigar qué hay sobre el tema de La Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente en un Instituto Superior Tecnológico.

Encontramos en las afirmaciones una serie de apreciaciones positivas como negativas, de la misma manera encontramos contradicciones. Ambas situaciones nos perfilan un panorama poco claro y definido que es necesario clarificar, sobre todo en el contexto de Gestión de Calidad Educativa y Desempeño Docente. Es así que nos planteamos un gran objetivo:

Plantear los elementos para un modelo-proyecto de Gestión de Calidad Educativa y el Desempeño Docente del IST El Buen Pastor, según información proporcionada por esta entidad, que permita generar de esta manera espacios para la construcción de un nuevo modelo.

Para llegar a este gran objetivo, definimos como objetivo:

Analizar la información de los usuarios – alumnos, dentro del proceso de gestión actual, cómo se han integrado y manejado Los procesos en el I.S.T El Buen Pastor, relacionado Gestión Integral Administrativa y el Desempeño Docente, para así generar espacios que permitan la construcción de un modelo de gestión administrativa eficiente y eficaz, acorde con el nuevo contexto que se desarrollan la calidad de la educación en los distintos mercados.

El desarrollo de este objetivo, se traducen a lo largo del presente trabajo que se inicia con un, marco teórico que abarca cuatro grandes capítulos: Planteamiento del Problema, Marco teórico, Metodología y Aspectos Administrativos.

Los objetivos los hemos trabajado dentro de un diseño de la investigación descriptivo – correlacional empleando el método cuantitativo y cualitativo. Se observaron las variables motivo de estudio, tal y como se dieron en su contexto natural de manera sistemática y empírica buscando especificar las propiedades importantes de la Gestión de la Calidad y desempeño docente del IST El Buen Pastor según los estudiantes 2010-I. Se evaluaron diversos aspectos, dimensiones y componentes del proceso de gestión y desempeño, asimismo se seleccionaron una serie de conceptos que han sido medidos de manera independientemente, con preguntas específicas para hacer una descripción más precisa de los procesos y ofrecer posibilidades de predicciones aunque sean rudimentarias. Consideramos que estas predicciones, son las bases para un posterior estudio de tipo correlativo, que permita relacionar variables.

Buscamos promover la Gestión de Calidad Educativa de los Institutos Superiores Tecnológicos, según información proporcionada por los estudiantes de dicha institución, que representan los usuarios del modelo de Gestión Educativo.

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO.

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.

Actualmente en el mundo globalizado, las políticas que orientan el desarrollo de la educación superior, particularmente la de los años recientes, persiguen como propósito central el mejoramiento de la calidad Educativa.

La UNESCO (Vlăsceanu et al., 2004 pp 46-48), define a la calidad en la educación superior como un concepto multidimensional de niveles dinámicos que se relacionan con los elementos contextuales de un modelo educacional, con la misión y fines institucionales y con estándares específicos dentro de un sistema, institución programa o disciplina determinados.

En Latinoamérica el aumento de cobertura y la diversificación institucional han obligado a la mayoría de los países a establecer mecanismos para velar por la calidad de la educación superior, se ha desarrollado experiencias interesantes, principalmente por cuanto la creación y desarrollo de estos mecanismos se ha hecho en estrecha vinculación con las necesidades y características de los sistemas de educación superior, lo que ha generado respuestas muy diversas en los distintos países. Si bien hay consenso respecto de que la instalación e implementación de estos mecanismos ha sido beneficiosa, nunca se ha hecho una evaluación sistemática del impacto de los procesos de aseguramiento de la calidad sobre la calidad de la oferta global de educación superior en cada país o sobre los procesos y mecanismos internos de las instituciones de educación superior.

Tampoco se han desarrollado procesos sistemáticos que permitan apoyar el desarrollo de capacidades para consolidar una gestión de la calidad en la

educación superior o tareas asociadas a la labor de evaluar y acreditar programas o institutos de educación superior que se han ido profesionalizando, sin que se hayan desarrollado instancias formativas que puedan contribuir a la generación de competencias, tanto entre quienes deben tomar decisiones sobre el diseño de los mecanismos de aseguramiento de la calidad como entre quienes deben llevar a cabo el trabajo técnico.

La Unión Europea, actualmente se encuentra contribuyendo con América Latina en los temas que aborda el proyecto sobre aseguramiento de la calidad: políticas públicas y gestión universitaria, coordinado por CINDA y financiado por veintitrés universidades en doce países latinoamericanos y cuatro países europeos, tiene como objetivo general evaluar el impacto de los mecanismos de aseguramiento de la calidad en la perspectiva de políticas públicas, y desarrollar capacidades para una mejor gestión de la calidad de la educación superior.

En un estudio sobre el Programa P900 en Chile se destacaba la trascendencia de contar con un director de primer nivel, con facultades y competencias suficientes, y un personal docente estable, calificado y motivado. Tanto el ejercicio de la docencia como de la gestión educativa competente es un factor clave en la calidad educativa. Los requisitos de acceso a la profesión, así como los mecanismos para la permanencia y promoción, deben ser repensados en conjunto con las políticas de formación inicial, de educación permanente y el régimen legal que regula la profesión.

En general las universidades chilenas tal como indican Díaz de Barriga y Riego (2003), han profesionalizado su gestión académica para lo cual han generado criterios e indicadores de desempeño académico, sin embargo la evaluación de desempeño esta más referido a las funciones de investigación y prestación de servicios, debido a que resulta más complejo evaluar el desempeño docente, por que no se dispone de indicadores e

instrumentos para ello.

Según Saravia y López de Castilla (2010) “La Evaluación del Desempeño Docente en el Perú, una Experiencia en Construcción”, comentan que la experiencia peruana presentada quiere aportar, desde sus contradicciones a seguir construyendo una cultura de la evaluación docente. Sin duda es un proceso complejo en donde la riqueza del trabajo interdisciplinario aportará cada día más a la utopía que es la calidad de la educación, a consolidar la profesionalización del docente y a la mejora de las instituciones formadoras de docentes e instituciones educativas de la comunidad.

En el I.S.T. el Buen Pastor, los docentes no siempre cumplen con las normas mínimas establecidas para ejercer la docencia, las calificaciones requeridas no son homogéneas y muchos son incapaces de dominar la totalidad del plan de estudios. Esta situación hace peligrar la oferta de una educación de calidad, motivo por el cual iniciamos la presente investigación referente a la Gestión de la Calidad Educativa y el desempeño Docente.

1.2. DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Delimitación espacial.

La investigación se desarrollo en el I.S.T mencionado, ubicado en el distrito de Los Olivos. Loma. Perú.

1.2.2. Delimitación social.

La presente investigación, se contextualiza en un estrato social heterogéneo, en vista a que los referidos estudiantes proceden de diversos grupos sociales.

1.2.3. Delimitación temporal.

La presente investigación se inicio el año 2010-I teniendo en cuenta las carreras de Administración, Contabilidad, Secretariado, Computación, en los estudiantes del referido I.S.T.

1.2.4. Delimitación conceptual.

La gestión de la calidad de la educación superior, en opinión de Vlăsceanu et al., 2004 pp 46-48, se describe por las interacciones entre el sistema de educación superior y el contexto social, económico, tecnológico y cultural.

Así mismo Valdés (2000), señala que el Desempeño docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes, el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con los estudiantes, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema Principal.

¿Qué relación existe entre la Gestión de la Calidad Educativa y el desempeño Docente según los estudiantes del IST. El Buen Pastor el 2010 – I?

1.3.2 Problemas Secundarios.

1. ¿Qué relación existe entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Calidad Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I?
2. ¿Qué relación existe entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Competividad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I?

1.4 . OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General.

Determinar la relación que existe entre la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente, según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

1.4.2 Objetivos Específicos.

1. Establecer la relación existente entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Calidad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.
2. Establecer la relación existente entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Competividad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Hipótesis General.

Podría existir una relación significativa entre la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente, según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

1.5.2 Hipótesis Secundarias.

1. Podría existir una relación significativa entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Calidad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.
2. Podría existir una relación significativa entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Competividad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

1.5.3. Variables de la investigación.

Variable (1): Gestión de la calidad educativa.

Variable (2): Desempeño docente.

Definición conceptual de la variable (1).

Gestión de la calidad educativa.

La gestión de la calidad de la educación superior, en opinión de Vlăsceanu et al., 2004 pp 46-48, se describe por las interacciones entre el sistema de educación superior y el contexto social, económico, tecnológico y cultural.

Definición conceptual de la variable (2).

Desempeño docente.

Valdés (2000), señala que el Desempeño docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes, el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con los estudiantes, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

Operacionalización de las variables.

Las variables se pueden operacionalizar de la siguiente manera, considerando cada una de las dimensiones de las que están compuestas, tal como se muestra en las siguientes tablas.

Tabla 1

Operacionalización de la variable Gestión de la calidad educativa.

Variable	Dimensiones	Indicadores	ítem	Escala de Valoración
----------	-------------	-------------	------	----------------------

Gestión de la calidad educativa.	Gestión de Recursos Académicos	Gestión de Recursos Académicos	1	1 = Malo
			2	
			3	
	Gestión de Personal		4	2 = Regular
			5	
	Gestión de Recursos Materiales		6	
			7	
	Gestión de Recursos Económicos y Financieros.		8	3 = Bueno
			9	
			10	

Elaborado por: Jannet Margot Llanovarcid Tupía. Lima, 2016.

Tabla 2

Niveles de interpretación para la descripción de resultados de la variable Gestión de la calidad educativa, según rangos.

Nivel de interpretación	Variable Gestión de la calidad educativa	Gestión de Recursos Académicos	Gestión de Personal	Gestión de Recursos Materiales	Gestión de RR.EE y Financieros.
Malo	0 – 3	0 - 2	3 – 5	6 – 7	8 – 10
Regular	4 – 6	0 - 4	5 – 6	7 – 8	9 – 10
Bueno	7 - 10	0 - 7	7 – 8	8 – 9	9 – 10

Elaborado por: Jannet Margot Llanovarcid Tupía. Lima, 2016.

Tabla 3

Operacionalización de la variable Desempeño docente.

Variable	Dimensiones	Indicadores	ítem	Escala de valoración
Desempeño docente.	Calidad Docente	Metodología.	1	1 = Malo
		Puntualidad y permanencia.	2	
		Trato al estudiante.	3	
		Conocimiento de la materia que dicta.	4	
		Empatía.	5	
		Explicación de los temas.		2 = Regular

	▪ Identificación.	6	
		7	
▪ Competitividad que demuestre el docente	▪ Currículo vitae	8	3 = Bueno
	▪ Experiencia profesional	9	
	▪ Actitudes	10	

Elaborado por: Jannet Margot Llanovarcid Tupía. Lima, 2016.

Tabla 4

Niveles de interpretación para la descripción de resultados de la variable Desempeño docente, según rangos.

Nivel de interpretación	Variable Desempeño docente.	Calidad Docente	Competitividad docente
Malo	0 - 3	0 - 2	2 - 3
Regular	4 - 6	4 - 5	5 - 6
Bueno	7 - 10	7 - 8	9 - 10

Elaborado por: Jannet Margot Llanovarcid Tupía. Lima, 2016.

1.6. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. Tipo y nivel de Investigación

a. Tipo de Investigación.

La presente investigación es de tipo básica en opinión de Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación. Quinta Edición*. México: McGraw-Hill Companies. p. 120, denominada también pura o fundamental. Busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse

directamente en las posibles aplicaciones o consecuencias prácticas. Se caracteriza por ser formal; persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes.

b. Nivel de Investigación.

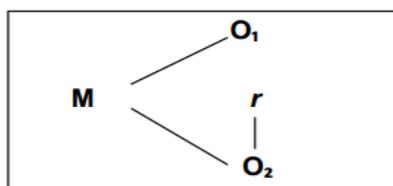
El nivel de la presente investigación es descriptivo, en opinión de Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación. Quinta Edición*. México: McGraw-Hill Companies. p. 120, esta consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos o fenómenos y sus variables que las caracterizan de manera tal, como se oriente la presente investigación.

1.6.2. Método y diseño de la Investigación.

- a. Los métodos que se utilizaron en la presente investigación, fueron el hipotético deductivo, y el analítico-sintético, en opinión de Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación. Quinta Edición*. México: McGraw-Hill Companies. p. 120, apuntan a estudiar el fenómeno en su estado actual y en su forma natural; por lo tanto las posibilidades de tener un control directo sobre las variables de estudio son mínimas.

b. Diseño de la investigación.

El diseño adecuado para esta investigación es el no experimental correlacional de corte transversal, en opinión de Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación. Quinta Edición*. México: McGraw-Hill Companies. p. 121, indican que se describe la relación entre las variables interacción comunicativa y rendimiento académico tal como se presenta en el momento de realizarse la investigación el modelo para este diseño es el siguiente:



Donde:

M = Muestra.

O₁ = Observación de la Variable 1.

O₂ = Observación de la Variable 2.

r = Relación de las variables de estudio.

En la presente investigación, se relacionaron las variables Gestión de la calidad educativa y Desempeño docente en opinión de los estudiantes del I.S.T en estudio.

1.6.3. Población y muestra de la investigación.

a). Población.

Está formado por 1000 estudiantes de las carreras profesionales de Computación, Administración, Contabilidad y Secretariado.

b). Muestra de la Investigación.

La muestra esta conformada por 100 estudiantes, es no probabilística o intencional, en opinión de Acuña, Edgar. (2013). *Estadística aplicada a la investigación*. Puerto Rico, pp.159, a esta muestra se le conoce también como muestra censal debido a que la elección de los elementos no dependió de la probabilidad, sino que se tuvo en cuenta las características presentadas en las siguientes tablas y en función a los objetivos de la investigación.

Tabla 5. Población y Muestra

Población y Muestra
TOTAL

Población	1000
Muestra	100

Fuente: I.S.T. el Buen Pastor. Registro matriculas, 2010.

1.6.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

a). Técnica:

En el desarrollo de la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas de investigación:

Encuesta. Técnica usada para la Gestión de la calidad educativa, sirvió para recoger información de los estudiantes.

Fichaje. Técnica usada para la recolección de información primaria y secundaria con propósitos de redacción del marco teórico.

Análisis de documentos. Técnica usada durante todo el proceso de la investigación.

Análisis estadístico. Técnica usada para el análisis descriptivo e inferencial de los datos y poder realizar la prueba de hipótesis.

b). Instrumento: Cuestionario N° 01. Gestión de la calidad educativa.

Usado para la medición de las variables Gestión de la calidad educativa y desempeño docente se utilizó un solo instrumento, del cual luego se agruparon los ítems respectivos para cada variable y sus dimensiones.

Índice de confiabilidad de Cronbach para los Instrumentos.

Gestión de la calidad educativa y desempeño docente.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
---------------------	-------------------

0,969	80
-------	----

Fuente: Elaboración propia

Descripción del instrumento

El instrumento utilizado, fue el cuestionario sobre Gestión de la calidad educativa y desempeño docente. A continuación se describe en detalle dicho instrumento.

Cuestionario sobre Gestión de la calidad educativa y desempeño docente.

Ficha técnica

Autor	: Paul Pintrich
Procedencia	: Universidad de Michigan
Versión	: Original en Idioma Ingles
Fecha de elaboración	: 2008
Edad de Aplicación	: de 15 años en adelante
Administración	: Colectiva
Duración	: Aproximadamente 20 minutos
Adaptación	: Reynaldo Martínez
Procedencia	: España
Fecha de Adaptación	: 2010
Adaptación al Perú	: Manuel Torres Valladares
Procedencia	: Perú
Fecha de Adaptación	: 2010.

Antecedentes del instrumento.

Es un instrumento de autoreportaje, desarrollado el año 2008 por Paul Pintrich investigador de la Universidad de Michigan. Fue administrado a una muestra aproximada de 1000 estudiantes universitarios del curso “aprender a aprender” de la misma universidad. La versión final utilizada en este estudio se diseñó para responderla en el aula de clase. El instrumento está compuesto por dos escalas: (i) Gestión de la calidad educativa (ii) Desempeño docente con diferentes componentes y subescalas para cada parte.

Descripción del instrumento.

Este cuestionario de autoinforme plantea al estudiante una serie de preguntas sobre. Gestión de la calidad educativa y desempeño docente. Las preguntas son en total 20. Se responden con arreglo a una escala de tipo Likert de 3 puntos para el instrumento N° 1 (1= Fracaso; 2= Aceptable; 3= Éxito) y para N° 2 (1= malo; 2 = Regula; 3= Bueno).

1.6.5. Justificación, importancia y limitaciones de la investigación.

a). Justificación de la Investigación

Justificación Teórica

El estudio pretende aportar información relevante sobre dos aspectos centrales de la Gestión de la calidad educativa y desempeño docente:

El estudio será el punto de partida para el diseño de planes para la optimización de los aprendizajes por parte de docentes, estudiantes y la sociedad, en concordancia con la opinión de Lazo Arrasco, J. (2013, p. 69). Pedagogía universitaria. Lima.

Justificación Práctica

Los resultados serán insumos para que las autoridades del I.S.T. el Buen Pastor, en sus diferentes carretas profesionales, incorporen nuevos enfoques y estrategias didácticas concordantes con los nuevos paradigmas educativos, cuyo propósito principal, tal como indica LAZO ARRASCO, J. (2013, p. 75). Pedagogía universitaria. Lima, es formar estudiantes autónomos, estratégicos, metacognitivos y gestores de sus propios conocimientos.

Asimismo, los resultados servirán de referencia en trabajos de investigación posteriores que pretendan resolver las dificultades y

deficiencias en la Gestión de la calidad educativa y desempeño docente, factores que pueden afectar el entorno educativo.

Justificación Metodológica

La investigación pone a disposición de la comunidad académica una propuesta metodológica para medir la relación entre la Gestión de la calidad educativa y desempeño docente. Este binomio (Ibídem p, 79) Gestor - profesor es vital para toda Institución educativa.

b). Importancia.

Gestionar exige un querer y un poder. Primero se debe querer aprender a gestionar, es decir, esta debe ser adecuada; luego, se tiene que disponer de estrategias, capacidades y habilidades necesarias para una Gestión de calidad, que implique la auto regulación. Esta supone conocer y utilizar los propios recursos en la medida en que sean necesarios para la actividad que se realiza, ya que estas son características de la Gestión de la calidad moderna tal como señala Lazo Arrasco, J. (2013, p. 80).

Por consiguiente, es imperioso determinar si las variables en estudio. Gestión de la calidad y el desempeño docente se asocian de forma significativa, para posteriormente buscar mecanismos que ayuden a la mejora de dicha gestión y eleven el desempeño docente en la Institución Educativa en estudio.

c). Limitaciones.

Una de las dificultades más resaltantes con respecto al presente trabajo fue la falta de trabajos de investigación y el acceso a la información respecto a los antecedentes de la investigación que se han realizado en el Perú, limitación que se pudo superar con el apoyo con el que hemos contado, sobre todo con la de algunos docentes

dispuestos a ayudar desinteresadamente con nuestro trabajo de investigación. Así mismo fueron limitantes:

Los recursos bibliográficos actualizados en base de datos on line por que la mayoría son de otros países.

Los recursos económicos con los que autofinanciamos la presente investigación fueron limitados y las escasas fuentes de financiamiento del mercado financiero para investigaciones fue uno de los motivos por los que no pudimos adquirir libros nacionales e importados.

La necesidad de concluir con nuestro trabajo de investigación en el plazo previsto hizo que realicemos sobre tiempo en otros trabajos lo cual nos limito el tiempo para poder realizar mayores recopilaciones o investigaciones con respecto a nuestro trabajo de investigación.

Pero todas estas dificultades fueron pocas con respecto a la motivación y compromiso de aportar con un granito de arena en favor de la Gestion de la calidad y el desempeño docente que redundara en beneficio de los estudiantes del prestigioso Instituto Superior Tecnológico el Buen Pastor, ubicado en el Distrito de los Olivos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En el proceso de investigación del presente trabajo, se ha llevado a cabo la revisión de los siguientes antecedentes de estudios académico-científicos desarrollados a nivel nacional e internacional que se constituyen como antecedentes del contexto de estudio de esta investigación, dirigida a determinar la relación que existe entre la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente, según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

2.1.1 Antecedentes a nivel internacional

A nivel internacional, se han seleccionado los siguientes antecedentes de estudio, en función a la relación del constructo de su marco teórico y el diseño de investigación desarrollados, en relación con los aspectos de estudio contemplados en el presente trabajo de investigación.

PINI, MÓNICA EVA (2006), realizó un estudio titulado “El Proyecto Educativo Institucional como herramienta de gestión para los directivos de Escuelas”, tesis para la Facultad de Educación de la Universidad Católica de Chile para optar el grado de Magíster en Educación.

Las conclusiones de la investigación demuestran que la formulación y evaluación de proyectos educativos con la participación de los actores incrementa la capacidad de gestión de la escuela, en parte porque contribuye a generar procesos decisorios diferentes, en los que no solamente intervienen los que

tradicionalmente deciden, sino que amplían la participación a otros agentes y factores no incluidos habitualmente. Constituye un insumo que alimente el complejo marco del que emergen decisiones sobre políticas y asignación de recursos en el proceso de gestión educativa más amplio. Esta forma de trabajar en la escuela y con la comunidad permite incorporar la multiplicidad de variables que la conforman como una realidad compleja, articulándola en la gestión institucional.

ESQUIVEL REYNA, LIBRADO (2004), en su tesis, “La Descentralización Educativa en México: la gestión escolar en centros en el estado mexicano de Nuevo León”.

Realiza su investigación considerando lo siguiente:

Se experimenta que el sistema educativo mexicano en épocas recientes, el estudio toma en cuenta la perspectiva de los agentes implicados, hecho que condiciona el proceso del trabajo.

Permite establecer las pautas y consecuencias que la nueva política tiene en la educación.

La percepción que los docentes tienen de la descentralización como un espacio que debe de producir procesos de cambio en las estrategias de la forma en que se enseña y se aprende, en la reestructuración interna de la escuela y la apertura a la colaboración de otros agentes sociales, aspectos que han de tenerse en cuenta en la mejora de la gestión escolar.

VASQUEZ RIZO, Fredy (2006) realizó una investigación denominada “Percepciones Estudiantiles y su Influencia en la Evaluación del Profesorado. Un caso en la Universidad Autónoma de Occidente, Cali – Colombia”.

Habiendo arribado las siguientes conclusiones:

En la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, los factores más relevantes son: “El profesor facilita el aprendizaje de los

estudiantes” y “Las calificaciones asignadas por el profesor han sido justas”.

En el Programa de Administración de Empresas se observa que a medida que existe una mejor calificación en el ítem “La propuesta de evaluación establecida es precisa y coherente” se presenta una mayor tendencia a emitir un juicio valorativo negativo general del docente.

En dos de los Programas de la Facultad de Comunicación Social (Comunicación Social – Periodismo y Diseño de la Comunicación Gráfica) la variable más relevante es “El profesor manifiesta en su discurso y en la manera de llevar el curso, dominio sobre el campo de conocimiento de su asignatura”.

Los estudiantes del Programa de Comunicación Publicitaria asignan una mayor importancia a la pregunta “El profesor conserva en su comunicación con el estudiante una relación de mutuo respeto”.

Si el profesor además de los parciales tiene en cuenta otras actividades para evaluar el curso es muy probable que en el desempeño general sea mal calificado, según los estudiantes del Programa de Diseño de la Comunicación Gráfica.

En el Programa de Administración del Medio Ambiente y de los Recursos Naturales no existe mayor relación entre si el profesor propicia el autoaprendizaje en los estudiantes con la calificación general de su desempeño.

Un elemento común en la Facultad de Ingeniería, y que tiene gran importancia en el momento de definir el desempeño general del profesor es si este facilita el aprendizaje de los estudiantes.

En el Programa de Ingeniería de Producción existe una relación inversamente proporcional entre la variable relacionada con la justicia en las calificaciones asignadas por el profesor y la calificación general del mismo. Igual sucede con la variable “El profesor brinda orientaciones y alternativas claras y precisas a las preguntas que se le formulan” en el Programa de Ingeniería Informática.

Para los estudiantes pertenecientes a los Primeros Semestres, la pregunta que más peso tiene en la percepción final sobre el profesor es la relacionada con la justicia en las calificaciones asignadas por el profesor.

Llama mucho la atención que, en los estudiantes de Primeros Semestres, aproximadamente el 40% de la variación en la opinión general que se tiene del docente depende de los aspectos evaluados en el cuestionario, lo que indica claramente que influyen de manera considerable aspectos externos, explicados en párrafos anteriores.

2.1.2 Antecedentes a nivel nacional

En el Perú, no se registra un número amplio de trabajos de investigación a nivel de Post-grado que puedan constituirse como antecedentes de estudio para la base de desarrollo del presente trabajo, por cuanto la selección de antecedentes a nivel nacional se ha orientado a determinar con el valor directo o tangencial de los aspectos referidos en el diseño y desarrollo de investigación, considerando el grado de significación de las investigaciones y su relación con las variables de estudio determinadas en este trabajo.

BUENO, Alberto (2006), su tesis titulada “El desempeño Docente y el Rendimiento Académico en la formación Especializada de los Estudiantes de Matemática y Física de las Facultades de Educación de las Universidades de la Sierra Central del Perú”. Para optar el grado Académico de Doctor en Educación en la UNMSM. Sostiene en su Cuarta Conclusión que:

El desempeño docente universitario de Matemáticas y Física se relaciona significativamente con el Rendimiento Académico en la

formación especializada de los estudiantes de la especialidad de matemática y física de la Facultades de Educación de la UNCP UNDAC y UNCP, a un nivel Correlacional del 78%, y por tanto los resultados obtenidos en la prueba de conocimientos en matemática y física muestran el deficiente nivel de rendimiento académico en la que se encuentran los estudiantes de la sierra central del Perú.

GARCÍA CRUZ (2007), realizó su investigación titulada: "Relación entre la Ejecución Curricular y el Desempeño Docente, según los estudiantes de la Facultad de educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal". Para optar el Grado Académico de Magíster en Administración de la Educación Universitaria en la UNMSM. En su conclusión expone:

En el punto N° 1 define: A nivel global cómo el Valor $P = 0.00 < 0.05$, podemos afirmar que la Ejecución Curricular se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes según los estudiantes de la Facultad de Educación de la universidad Nacional Federico Villarreal una correlación de Nivel Medio de 76.1 %

CARRASCO DIAZ, Sergio (2002) realizó su investigación sobre: "Gestión Educativa y Calidad de formación Profesional en la facultad de educación de la UNSACA", llegando a las siguientes conclusiones:

Conclusión N° 1, se logra demostrar que la Gestión Institucional, tiene Relación Directa Positiva, con la formación profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002, siendo el índice de correlación del 68.4%, lo que significa una correlación casi alta.

Conclusión N° 2, se ha determinado que existe una relación directa entre la Gestión Administrativa y la calidad de la formación profesional que se realiza en la facultad de educación de la UNSACA siendo un índice de correlación de un 81.8% que es alta positiva.

GUTIERREZ RUBIO, Miguel Ángel (2008) realizó su investigación sobre: “Influencia de la Estructura Curricular, El Liderazgo de la Dirección y el Nivel Profesional del Docente en la Gestión de la Calidad Educativa de la Facultad de Educación de la UNMSM en la especialidad de Ciencias Histórico sociales durante el 2005 – II”, llegando a las siguientes conclusiones:

Conclusión N° 1, afirma que existe una influencia significativa entre la estructura curricular, tipo de liderazgo de la dirección y el nivel profesional de los docentes en la Gestión de la Calidad Educativa de los estudiantes de la Facultad de Educación en la especialidad de Historia y Geografía de la UNMSM ($P=0.000 < 0.05$) en un 95%.

Conclusión N° 2, enuncia que los contenidos de aprendizaje dados por los docentes se asocian significativamente con la Gestión de la Calidad Educativa ($P=0.000 < 0.05$) en la Facultad de educación en un 95%.

2.4. BASES TEÓRICAS

Este trabajo muestra la trascendencia e importancia de la administración en las instituciones educativas. Formulando aspectos teóricos básicos así como las diversas teorías existentes, centralizándonos en el proceso de gestión de las instituciones educativas enfocando tan sólo el IST El Buen Pastor, puesto que la experiencia laboral nos muestra que aún existen factores intrínsecos y del entorno que no nos permiten desarrollar una gestión educativa de estándares de calidad requeridos para un mercado que cada día crece más y más en Lima Norte en el cual nos encontramos ubicados, los más importantes administradores en el Perú aún no comprenden como es que el Cono Norte ha resurgido y hoy en día es una, de las ubicaciones geográficas que mayor satisfacción brinda a sus clientes proporcionándole tecnología de calidad, personal de calidad, materiales

e insumos de calidad y a un menor costo, nos conlleva a nosotros, por ser parte integrante de este mercado, a estar evaluando constantemente para lograr el mejoramiento continuo del personal que labora con nosotros y de esta manera fortalecer nuestra institución y lograr una gestión de calidad educativa excelente.

2.4.1. Gestión de la calidad educativa

La Gestión Calidad Total, significa un cambio de paradigma, planteando una nueva forma de concebir y gestionar una organización educativa. Iniciaremos comprendiendo las necesidades y expectativas del cliente para luego satisfacerlas y superarlas en un tiempo determinado. La Calidad Total es una estrategia que busca garantizar a la supervivencia a largo plazo a través del desarrollo asegurando la rentabilidad y optimizando su competitividad, satisfaciendo permanentemente los clientes y eliminando en los procesos todo tipo de desperdicios. Esto será posible con la participación activa de todo el personal, bajo nuevos estilos de liderazgo democrático e integral por tal razón la institución deberá plantear un proceso de mejoramiento permanente aplicando una gestión de calidad.

La Calidad Total aplicada a la educación, constituye un nuevo sistema de gestión empresarial en la medida que sus conceptos modifican radicalmente sus conceptos característicos del sistema educativo tradicional considerando: valores y prioridades a las exigencias del mercado debidamente programadas, Los planteamientos lógicos prevalecen en el planteamiento y gestión de la calidad educativa, las técnicas y metodologías aplicadas.

La calidad educativa va de la mano con la calidad de vida de la persona como lo afirma Sander, Beno (2010), “el concepto de calidad de vida humana es el criterio clave para guiar el estudio de las organizaciones sociales y la educación”, por consiguiente cuando hablamos de Calidad

Educativa nos apoyamos en la educación que permita contribuir al desarrollo humano de nuestros clientes internos y externos que vienen a estar representados por estudiantes, padres de familia, maestros y personal administrativo, si se construye una cadena de valor entre todos los elementos mencionados lograremos en desarrollo de la sociedad y por ende la calidad de vida de cada elemento lo que luego nos llevará a la competitividad dentro de un mundo globalizado legítimo y adecuado en el cual debemos asumir una responsabilidad social que estimule dicho crecimiento.

La Calidad Educativa está revolucionando los atares del pasado logrando precisión. El término producto en las organizaciones de servicios se refieren a resultados que se obtienen de un proceso, por ende la Calidad Educativa es una macro variable que se puede definir y operacionalizar para fines de su medición, por lo que se requiere una acción cotidiana, continúa en equipo, trabajando todos en una misma dirección, compartiendo una misma visión y misión con valores para hacer de la calidad una forma de vida a través del esfuerzo y teniendo como objetivo la medición, no las palabras si no las acciones realizadas y los hechos cuantificables y calificables para poder definir a donde vamos y que es lo que esperamos y como estamos avanzando.

De acuerdo a Farro Custodio, Francisco (2009), podemos mejorar agregando valor al proceso educativo considerando tres dimensiones:

- Mejorando los procesos de planeamiento y gestión institucional
- Mejorando procesos pedagógicos, de aprendizaje de enseñanza y estudio, investigación y desarrollo y habilidades sociales.
- Mejorando el procesos de práctica en valores, las actitudes que se manejan en la escuela el orden, la disciplina, la constancia, la puntualidad, la eficacia y la eficiencia dentro del proceso de cada actuación que ocurre en la institución.

2.4.2. Modelos de Gestión en las Instituciones Educativas

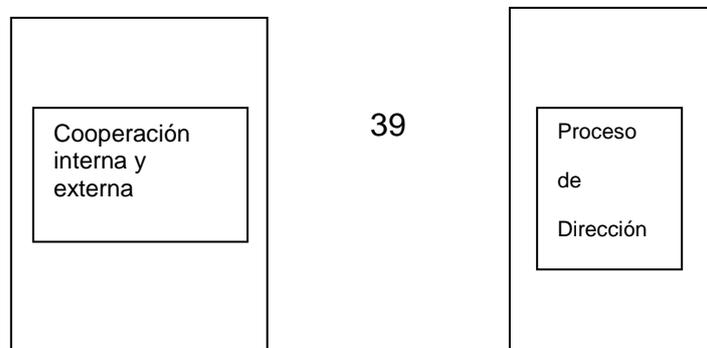
Es un concepto de la Calidad Total, como filosofía empresarial, que aplica los catorce principios concibiendo a la empresa u organización como organismo viviente cuya responsabilidad máxima, es no sólo la satisfacción de los clientes sino se debe proteger y garantizar el desarrollo y seguridad de los que viven en su interior, para lo cual propone seguir catorce pasos que consisten en:

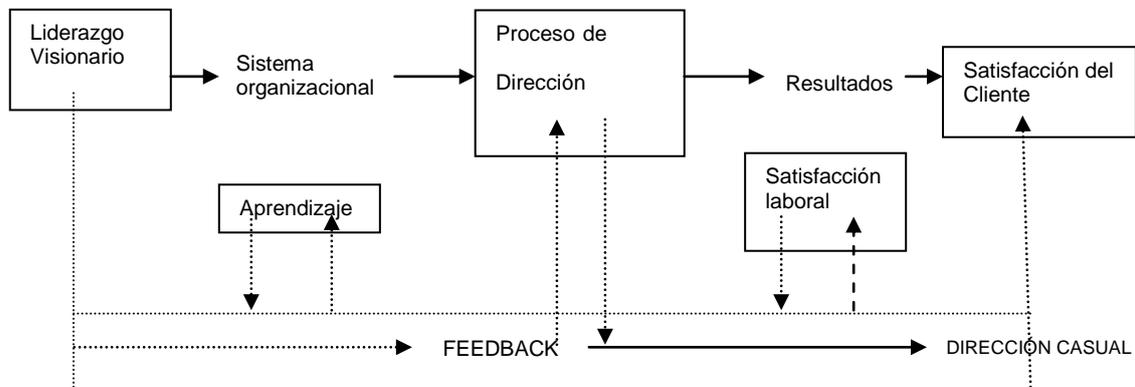
1. Creación de la voluntad firme de mejora del producto y servicio con la pretensión de ser competitivos, permanecer en la actividad empresarial y proporcionar trabajo.
2. Adopción de una nueva filosofía: En una nueva era económica como la actual los que dirigen deben ser conscientes del desafío, aprender sus responsabilidades y adoptar un estilo de liderazgo que proponga el cambio.
3. Cesación de la dependencia de los informes de inspección como vía para mejorar la calidad; para construir la calidad es imprescindible centrarse en primer lugar en el propio producto.

Conclusión de la práctica de hacer los negocios teniendo en cuenta únicamente el precio. En lugar de ello, es una exigencia el procurar la “minimización” del costo total, recurrir a un suministrador para cada necesidad y entablar con cada uno de ellos una relación a largo plazo de lealtad y confianza mutua.

Mejoramiento constante en todos los aspectos como: recursos, costos, tiempo en donde se consideran catorce pasos que otorgan una reformulación que en algún momento hasta las mismas normas legales de nuestro país avalaron.

Figura 1. El método de Deming.





Fuente: Anderson y Schroeder. El método de Deming.

Todo el proceso graficado adaptando a las condiciones de cada institución con un liderazgo visionario, cooperación interna y externa, aprendizaje, dirección de procesos, satisfacción de los clientes y los trabajadores.

2.4.3. Modelo del Desarrollo Organizacional

Es una corriente científica de las organizaciones, que puede definirse como el “esfuerzo planificado, que afecta al conjunto de la organización que es dirigida desde los niveles superiores con la finalidad de incrementar la efectividad y la salud en las organizaciones a través de intervenciones previamente establecidas sobre los procesos de trabajo, de acuerdo con la ciencia del comportamiento laboral”

Las técnicas del desarrollo organizacional se estructuran en tres eslabones: los procesos humanos, la tecno estructura y diseños multifacéticos.

2.4.4. Modelo del Liderazgo Instruccional

Este modelo asume como parte del rol de las instituciones educativas eficaces la mejora del rendimiento instructivo de los alumnos y la efectividad con que los docentes influyen en esta mejora. Representa una tendencia contraria a los modelos anteriores de liderazgo centrado en el funcionamiento general de la organización.

2.4.5. Modelo de Dirección

Elaborado por Caldwell y Spinks (2009), incorpora las generalizaciones y estrategias relacionadas con el liderazgo y el cambio, tiene seis fases:

1. Definición de metas e identificación de necesidades
2. Elaboración de políticas caracterizadas por propósitos
3. Planificación de programas
4. Elaboración y aprobación de presupuestos
5. Ejecución
6. Evaluación

2.4.6. Modelo de Referentes Específicos

Es un esquema propuesto por Briones, Guillermo (2009), también recibe el nombre de focus u objetos de evaluación. El modelo empieza por distinguir principales referentes de evaluación, como son: el contexto en cual se realiza el programa, sus objetivos, los recursos con los que cuenta, los recursos que frecuentemente emplea, etc.

En cada uno de los referentes se identifican características que se desean someter a la evaluación por ejemplo:

- En los objetivos la claridad
- El grado de participación de su población.

Tales características serán utilizadas como variables evaluativas.

- La Investigación evaluativa según este modelo puede referirse, según las necesidades de información, a todos los focos o sólo a algunos de ellos.
- Las necesidades de información para la toma de decisiones pueden estar en relación con los propósitos de la institución.

2.4.7. Modelo de Deming Para La Educación En El Perú

El Modelo de Deming aplicado a la Educación en el Perú, integra a todos los elementos que conforman la institución educativa, considerándose a cada uno como elemento vital del sistema, con el fin de alcanzar sus objetivos y metas.

Cada institución educativa es un sistema complejo con dinámica propia, con historia, marcos, normas implícitas y explícitas, formas de comunicación particular.

Es necesario ubicar a cada institución educativa en su contexto temporal y espacial a fin de conocer su respuesta a la sociedad a partir de sus propios objetivos.

Para lograr la calidad total en las instituciones educativas en el Perú se debe establecer parámetros con fines de comparar y establecer políticas globales para tratar de encontrar elementos básicos indispensables en cada institución.

Es necesario hacer un esfuerzo para lograr determinar la calidad institucional de manera objetiva, integral y ponderada, partiendo del mínimo exigible

Actualmente la preocupación esta centrada en el diseño de estrategias que articulen los elementos externos e internos del sistema educativo con la finalidad de crear mas y mejores oportunidades de aprendizaje atendiendo a la diversidad de la población, a través de el proceso de

mejoramiento continuo con la evaluación y auto evaluación, optimizando la gestión educativa.

Es indudable que constituye una actividad básica del Ministerio de Educación quien ha proporcionado normas legales que permiten adaptar el Modelo de Deming a la Educación en el Perú.

Existen tres dimensiones para categorizar los alcances de la calidad total en la gestión educativa los cuales son:

1. **Ámbito Sectorial**, comprende los departamentos de capacitación, Centros académicos, Facultades, Instituciones Educativas en general.
2. **Ámbito Espacial**, involucra a las Instituciones Educativas, Proyectos Educativos, Municipal, Departamental, Regional, Nacional.
3. **Ámbito Funcional**, incorpora la investigación, Gerencia, Docencia, Consultoría.

Cualquiera fuesen los ámbitos de la gestión educativa el que tiene un incuestionable predominio de la Dirección Educativa, siendo las demás unidades operativas que comprenden.

2.4.8. Gestión de los recursos Académicos

Los Recursos académicos, está conformado por un conjunto de métodos técnicas que proporcionaran el desarrollo_ de los recursos tecnológicos se refiere a las actividades operativas que materializan y constituyen la razón de ser de toda entidad educativa; es decir, aquellas que persiguen el logro de los objetivos educacionales. En el sector educativo se denomina a estos recursos aspectos académicos o técnico-pedagógicos.

Estos recursos o aspectos, por su misión o naturaleza pueden clasificarse en dos categorías: los que participan e inciden directa y efectivamente en el quehacer educativo, denominados académicos; y los que coadyuvan y apoyan colateralmente al servicio educativo, de apoyo académico.

Entre los primeros, denominados también técnico-pedagógicos propiamente dichos que están orientados al desarrollo educativo del estudiante y de la educación en general, pueden incluirse:

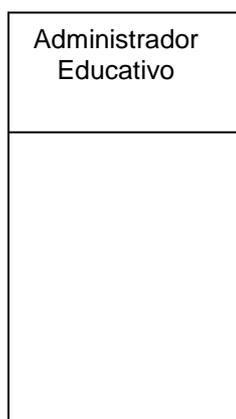
- Currículo oficial y el complementario
- Tecnología educativa (para algunos parte del currículo)
- Supervisión.
- Investigación en la Ciencia Administrativa, Contable e Informático
- Orientación y bienestar estudiantil.
- Biblioteca, debe contar con textos especializados que permitan generar el desarrollo del proceso de aprendizaje del estudiante en su Carrera Técnico Profesional.
- Proyección social (desarrollo comunal, extensión educativa).
- Evaluación pedagógica a institucional, etc.

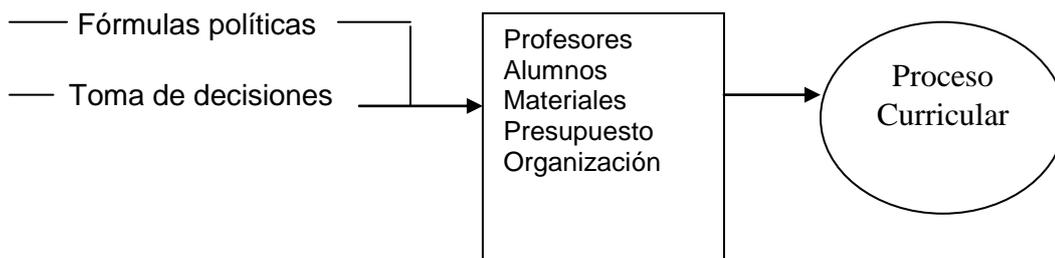
El instrumento básico e indispensable para el desarrollo del proceso educativo lo constituye el currículo propiamente, los procesos curriculares, que se entienden como el conjunto de elementos que permiten alcanzar los cambios deseables en la conducta del alumno durante su tránsito por el proceso educativo.

Si bien la faceta técnico-metodológica de esta herramienta corresponde a los especialistas en tecnología educativa, incumbe a los directivos de la entidad educativa tomar las decisiones y formular las políticas sobre su orientación e implementación.

La siguiente figura permite visualizar las implicaciones administrativas del currículo.

Figura 2. Implicaciones administrativas del currículo.





Fuente: Gestión de los recursos académicos

En relación al desarrollo de los demás procesos académicos existen actividades administrativas y recursos comunes, cuya aplicación es competencia de los directivos de todos los niveles jerárquicos. Así, en cuanto a investigación educativa se refiere, ésta deberá realizar:

La formulación de políticas, en relación con la importancia, pertinencia o viabilidad de las mismas.

La organización (personas, oficinas, normas, etc.), a través de la cual se deba conducir la investigación.

La selección, remuneración y control del equipo de investigación, a cargo de cada proyecto.

La asignación presupuestal y los demás recursos, con criterios de optimización.

La búsqueda de fuentes de financiación, como podrían ser los convenios, la cooperación internacional, etc.

La aplicación y difusión de los resultados inherentes a todo trabajo de investigación.

De la misma manera, es necesario tener en cuenta que el administrador es responsable de la proyección social, determinando:

- La organización (unidad o persona) encargada de tales tareas.
- La definición de áreas funcionales en las cuales desarrollar estas tareas, dada
- La diversidad que abarca la proyección a la comunidad.
- La ubicación de ámbitos geográficos o segmentos de la población hacia donde orientar las tareas.

- Establecimiento de convenios para acciones conjuntas.
- Generación de fuentes de financiación.
- Evaluación, etc.

El siguiente modelo permitirá establecer, de manera global, las relaciones o aspectos inherentes a la administración académica.

Entre los segundos, denominados también servicios académicos, que ayudan a los primeros, pueden considerarse:

a) Registro y control de:

- Alumnos: matrícula, asistencia, desarrollo de clases, de calificaciones parciales y finales, movimiento de alumnos, organización del horario, carpetas personales y fichas personales de diversas índoles, (base de datos), etc.
- Profesores: files de profesores, actas de consejos directivos, de junta general de profesores.
- Otros: registros contables (caja chica), inventarios, registros presupuestales (inversiones), toma de posesión de cargo del personal, libro de visitas en especial de la supervisión, etc., aunque la gestión de estos dos últimos sea de responsabilidad de la unidad administrativa específica.

b) Servicios al estudiante, que dependiendo de la capacidad instalada de la entidad pueden ser: médicos, asistenciales, nutricionales, recreacionales, etc.

c) Producción del material educativo, en cuanto al diseño, insumos a utilizar, instalaciones, prototipos, y otros derivados de la tecnología educativa utilizada.

d) Servicios de práctica y empleo, sobre todo en los niveles de mando medio y superior.

e) Servicios de información y documentación, manifestados en el manejo secretarial de la correspondencia, de los archivos, mensajería, la orientación a los usuarios, etc.

- f) Estadísticas de servicios educativos: matriculas, éxito y fracaso escolar, deserción, ausentismo y diversos indicadores que sean necesarios procesar.

Dependiendo del escalón administrativo las funciones, en relación con las actividades o aspectos de cada categoría, pueden diferenciarse con mucha precisión; así, al nivel nacional o central (Ministerio de Educación) le corresponde la misión de diseñar, normar y fijar políticas, en tanto que al nivel de base (centros y programas educativos) le corresponde la operatividad o aplicación de lo normado en los niveles superiores, con tendencia a su innovación.

Sobre estas funciones o actividades especializadas al director o administrador escolar le corresponderá cumplir la misión de fijar políticas de acción, la coordinación de esfuerzos del personal especializado, la asignación de recursos y el control de su ejecución para lograr que se lleven a cabo en forma eficaz en beneficio del desarrollo educativo institucional.

El director posee bastante información, tanto por formación como por experiencia profesional y también por la reglamentación específica pertinente, lo cual nos releva de un análisis detallado; no obstante, considero que uno de los aspectos que merece ser destacado por su imprescindible e imperiosa necesidad de aplicación, sobre todo en los centros educativos estatales, es el referente al espectro de actividades o tareas relacionadas con los servicios estudiantiles, los mismos que se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 6. Acciones de bienestar estudiantil.

Área	Servicios y acciones	Niveles			
		Inicial	Primaria	Secundaria	Superior
Salud	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio médico - Servicio de prevención de salud - Servicio de saneamiento ambiental - Servicio de nutrición - Comité de Cruz Roja - Comité de Defensa Civil - Seguro médico y contra accidentes 	X X	X		
Asistencial	<ul style="list-style-type: none"> - Intercambio Institucional - Seguro escolar - Fondos especiales (emergencia) - Becas (Copebe), recategorización - Cooperativas escolares (bazar, librería) - Prácticas internas o externas - Ubicación o empleo 	X X X	X X		
Psicológico académico	<ul style="list-style-type: none"> - Serv. orientación personal (tutoría) - Serv. orientación vocacional - Serv. orientación académica - Serv. orientación familiar - Serv. formación espiritual - Serv. orientación de la conducta 	X X	X X		
Proyección recreacional	<ul style="list-style-type: none"> - Equipamiento y uso de instalaciones (Biblioteca-huertas-talleres-campos deportivos) - Clubes escolares - Asociaciones estudiantiles - Talleres expresión artística - Competencias deportivas - Actividades educativas - Actividades recreativas - Servicio de voluntario 	X X X X			

X : no pertinentes para el nivel

Fuente: Gestión de los recursos académicos.

2.2.9. Gestión de Personal

La administración de personal en cualquier institución, de manera especial en las entidades educativas, se constituye en la actividad más delicada, difícil y de mucha trascendencia, porque trata con el recurso más valioso y estratégico para el logro de los objetivos de la organización, las personas. Sobre todo los maestros que, en su mayoría, tienen ideas preconcebidas de cuanto, cuando, donde y cómo trabajar, de lo que es un ambiente adecuado de trabajo, de lo que es una buena dirección o supervisión, de lo que es una remuneración justa por su trabajo, etc, y

sobre todo porque sus actividades responden a situaciones subjetivas- algunas de ellas innatas-difíciles de identificar y manejar.

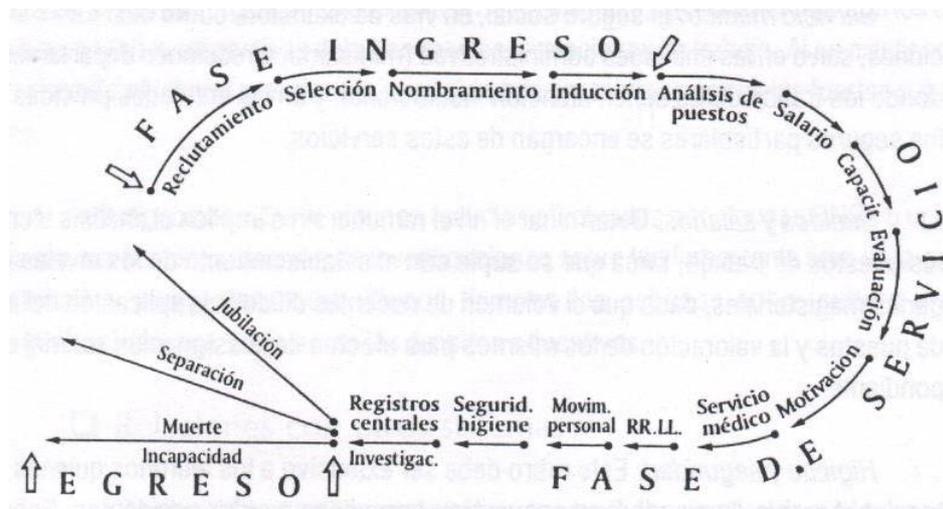
Atender y compatibilizar los objetivos, intereses y necesidades tanto individuales como grupales con los institucionales, constituyen los fines o propósitos de la administración de personal. Es una tarea complicada debido a la variedad, complejidad y hasta cierto punto contradicción de los elementos que se maneja, a lo cual se añade la carencia de recursos para atenderlos a cabalidad. No es menos significativo resaltar que la propia naturaleza humana hace de la persona un ser permanentemente insatisfecho tal como se expone en el capítulo referente a la motivación, a la que es necesario estar siempre alertas. Para cumplir los fines individuales (bienestar) a institucionales (producción) deberá equilibrarse convenientemente estos parámetros, evitando caer en excesos, pues exagerar el primero puede devenir en un despersonalizante paternalismo, y enfatizar sólo la producción puede ocasionar la explotación de la persona reduciéndola a una pieza más de la maquinaria administrativa, al estilo taylorista de inicios del siglo.

La gestión de los recursos humanos se rige por algunos principios básicos que todo administrador debe tener siempre presentes en su institución o área de competencia:

- Motivar para así atraer y seleccionar a los más idóneos y más aptos para el desempeño de un puesto.
- Desarrollar sus potencialidades a fin de evitar estancamientos y obsolescencias.
- Retener a los más capaces mediante diversos incentivos: estabilidad, sueldos, ascensos, trato, ética, en general atender sus expectativas.
- Separar a los ineficientes, indisciplinados, negligentes y sobre todo a los deshonestos.
- Asegurar un retiro oportuno y decoroso a los que hayan cumplido su ciclo laboral, y a los que deseen alejarse del servicio.

El cumplimiento de estos principios implica aplicar diversas técnicas específicas de la especialidad que deben ejecutarse antes, durante y después de que el trabajador pertenezca a la institución, tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 3. Gestión de Personal



Fuente: Gestión de Personal

Una síntesis casi secuencial de las diversas funciones que comprende la administración de personal permitirá indicar que lo primero que se debe realizar es el análisis del trabajo mediante los procesos técnicos de descripción, análisis y valoración de los puestos, los mismos que se clasifican jerárquicamente según su importancia, generando el escalafón o la línea de carrera del trabajador (los niveles magisteriales o categorías docentes) que debe seguir durante su vida laboral. Después se busca a las personas que deben ocupar cada uno de los puestos, las que son seleccionadas, aceptadas y asignadas a determinadas unidades de la entidad. Una vez en sus puestos y pasado el período de prueba, estas personas son evaluadas periódicamente con la finalidad de ser promovidas, reubicadas o separadas de sus cargos (movimiento de personal). Reciben salarios de acuerdo a la valoración de sus cargos, a sus habilidades personales o años de servicios. Para lograr nuevos puestos o mejores niveles de desempeño deben capacitarse

periódicamente. Cada empleado es supervisado y dirigido por otro de nivel superior, quien puede recomendar estímulos o medidas disciplinarias Según sea el caso, generalmente previstas en las normas del estatuto o el reglamento interno de cada entidad. Los datos personales así como los referentes a su historia laboral (licencias, vacaciones, evaluaciones, ascensos, castigos, etc.) son consignados y conservados en registros personales, base de datos que puede elaborar cualquier información estadística requerida. Se establecen y mantienen relaciones laborales con los organismos gremiales, se organizan actividades sociales y recreativas, extensivas a los familiares como una forma de dar bienestar y lograr un mayor acercamiento, identificación y lealtad con la institución. Teniendo en cuenta que la administración de personal constituye una especialidad, cuyo contenido rebasa ampliamente los alcances de este capítulo, se considera pertinente presentar solamente un resumen de sus actividades básicas complementado por un breve comentario de lo que compete al Ministerio de Educación y sus Dependencias Regionales, como responsables del manejo del personal docente de su jurisdicción.

Tabla 7. Fases de la Gestión del Personal

GRUPOS	ACTIVIDADES
EMPLEO	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento • Selección • Nombramiento • Inducción
REGISTRO Y CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> • Expedientes Personales • Registro de Asistencia y Puntualidad • Permisos, licencias, descansos y vacaciones • Horas Extras • Disciplina, sanciones y recompensas • Estadísticas • Auditorías
SERVICIO MEDICO	<ul style="list-style-type: none"> • Admisión • Atención Médica , Quirúrgica o Maternidad • Visitas domiciliarias • Suministros medicamentos y aparatos ortopédicos • Análisis de Laboratorio • Servicio social

SUELDOS Y SALARIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil del Cargo • Análisis de Puestos • Méritos • Movimientos de Personal: reasignación, reubicación, permutas ascensos y descensos • Planillas: Homologación, recategorización, subsidios, gratificaciones, deducciones, etc
HIGIENE Y SEGURIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Higiene en el Desempeño del Trabajo • Previsión de Accidentes • Educación sobre Accidentes • Primeros Auxilios
CAPACITACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación, Antes, Durante y Después del Servicio • Actualización Especialización y Perfeccionamiento • Formación de nuevos Jefes y Directores • Instrutivos sobre el manejo del personal
EVALUACION	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos de Valoración del rendimiento y comportamiento • Medidas correctivas: premios, castigos, capacitación, rotación y políticas
PRESTACIONES Y SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Programas Bienestar • Jubilaciones y pensiones • CAFAE, Bazares, Cooperativas • Programas de vivienda • Transporte, comedor, uniforme • Actividades Sociales culturales y recreativas • Prestamos y otros servicios
RELACIONES LABORALES	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones con el sindicato • Relaciones con el tribunal de trabajo • Elaboración revisión e interpretación del contrato • Atención legal del conflicto • Atención de quejas y reclamos
INVESTIGACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación de recursos humanos • Investigaciones socioeconómicas • Pronósticos de la Oferta y Demanda laboral

Fuente: Gestión de Personal

2.2.9.1. El empleo en la Gestión de Personal

Cuánto ganaría el país si por lo menos ese 50% de docentes intitutados de la educación pública fueran seleccionados convenientemente mediante pruebas aptitudinales y vocacionales adecuadas, para su ingreso al servicio. A diferencia de las universidades y colegios privados que cada vez son más exigentes en este proceso, dada la excesiva competencia interinstitucional. Los últimos concurso efectuados para

nombrar a los docentes contratados, no cubren las exigencias de un proceso de selección en estricto sensu.

2.2.9.2. El Registro y control en la Gestión de Personal

Tal vez éste rubro sea el mejor normado o aplicado, aunque en ciertos casos con mecanismos anacrónicos o una serie de distorsiones; por ejemplo, la inasistencia de docentes en zonas rurales, aún en las urbanas, en los colegios estatales y los docentes de tiempo completo en las universidades.

2.2.9.3. El Servicio médico en la Gestión de Personal

El seguro social, en vías de extinción, cubre casi todas sus funciones, salvo en las entidades administrativas (ministerio, direcciones departamentales) donde los trabajadores tienen atención institucional, y en las entidades privadas donde los seguros particulares se encargan de estos servicios.

2.2.9.4. Los Sueldos y salarios en la Gestión de Personal

Determinar el nivel remunerativo implica el análisis técnico de los puestos de trabajo, tarea que se suple con el establecimiento de los niveles y categorías magisteriales, dado que el volúmen de docentes dificulta la aplicación del análisis de puestos y la valoración de los mismos para efectos de la asignación salarial correspondiente.

2.2.9.5. La Higiene y seguridad en la Gestión de Personal

Este rubro debe ser extensivo a los alumnos quienes, por la inquietud propia de su edad, se encuentran propensos a sufrir accidentes. Sobre este rubro reiteramos que el Sistema de Defensa Civil debe institucionalizarse a nivel de cada entidad educativa.

2.2.9.6. La Capacitación en la Gestión de Personal

A este respecto, es una lastima la desaparición del INIDE y la ESAP. Las universidades y algunas entidades de dudosa calidad son los centros

donde acuden los maestros para capacitarse y que resultan insuficientes para cubrir la demanda total de docentes por capacitar. Es necesario establecer un sistema de capacitación magisterial integrado por entidades solventes académica y operativamente. Asimismo, es de esperar que los programas de capacitación actuales PLANCAD y PLANGED, cumplan sus objetivos y justifique el elevado costo que significan.

2.2.9.7. La Evaluación en la Gestión de Personal

Constituye el instrumento básico para el cambio de nivel y los ascensos de los docentes. Es una técnica de efectos múltiples dejada de lado en casi todas las entidades educativas, al extremo que en los últimos años se utiliza solo para despedir trabajadores. Es decir, la antítesis de la técnica.

2.2.9.8. Las Prestaciones y Servicios en la Gestión de Personal

El CAFAE es a nuestro juicio el servicio mejor implementado del Ministerio de Educación. Es de esperar que los servicios afines de las derramas (magisterial, de directivos y la universitaria), sigan mejorando y ampliando los servicios sociales que ofertan, en beneficio del magisterio nacional, en particular del universitario que aun no se ha implementado pese a estar previsto en la ley universitaria.

2.2.9.9. Las Prestaciones y relaciones laborales en la Gestión de Personal

Debido a que el sistema laboral ha sido exprofesamente liberalizado o desregulado, en el sector educación prácticamente agonizan los diversos organismos gremiales (Sutep, Fentase, Fendup, Fentup) con los cuales las autoridades respectivas deberían mantener relaciones de trabajo. Al no existir empleo ni estabilidad laboral se reduce la posibilidad de organismos gremiales fuertes y duraderos.

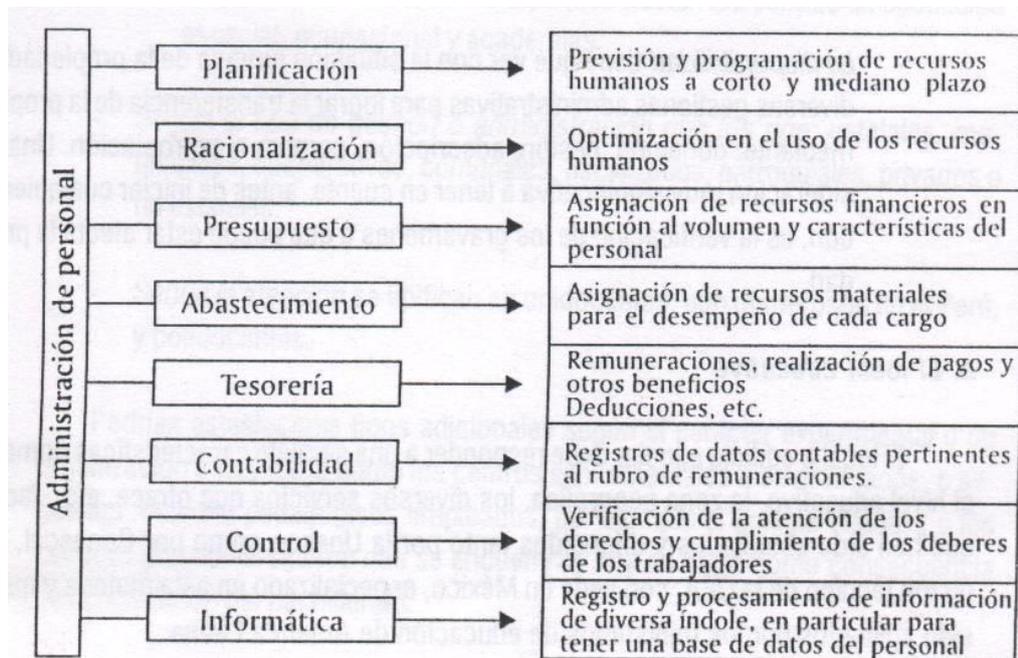
2.2.9.10. Las Investigaciones en la Gestión de Personal

Salvo algunos estudios efectuados por algunas ONGs o universidades, no existen evidencias de investigaciones sobre tan importante área de la gestión educativa, aunque en estos últimos tiempos los estudios sobre cultura y clima organizacional que se viven en los ámbitos educativos.

2.2.9.11. La Gestión de Personal y su Relaciones con otros sistemas

Desde una perspectiva sistemática, las áreas funcionales de cualquier entidad se interrelacionan reciprocamente, así es el caso de la administración de personal que se relaciona e influye con otras áreas (o sistemas administrativos), tal como se demuestra en la siguiente tabla.

Tabla 8. Administración del personal.



Fuente: Administración del personal.

2.2.10. Gestión de Recursos Materiales

En el sector educativo, el manejo de los recursos materiales o físicos bajo la denominación infraestructura educativa, comprende las siguientes funciones administrativas:

- a. Construcción (o adquisición).

- b. Mantenimiento.
- c. Seguridad de edificios (aulas, locales e incluso terrenos), equipos (mobiliario e instalaciones) y material educativo en general.

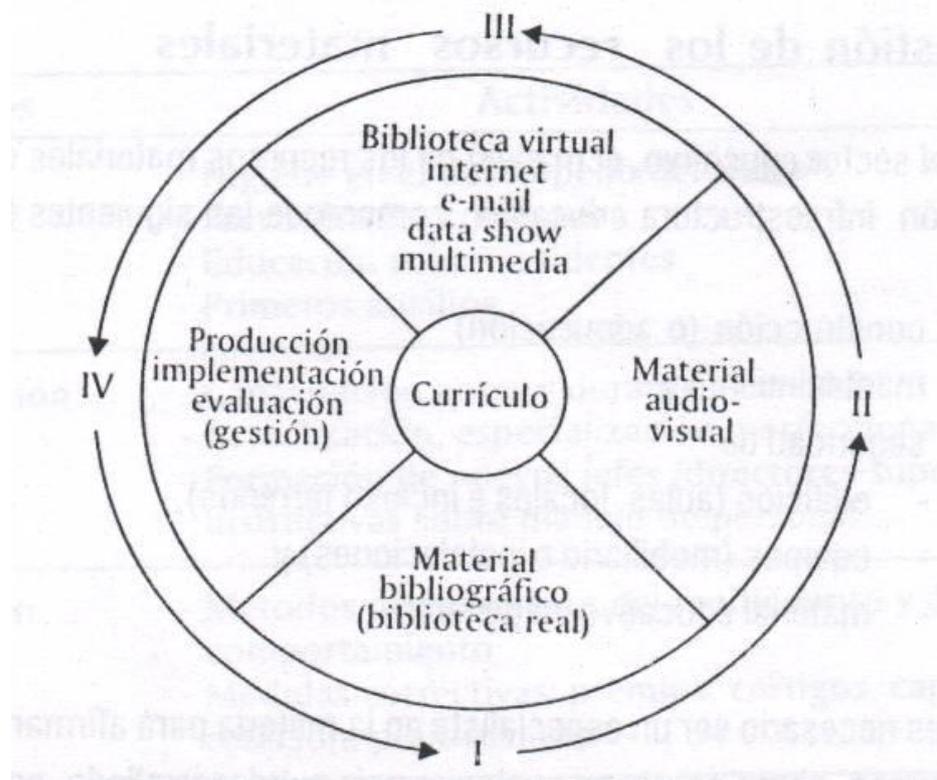
No es necesario ser un especialista en la materia para afirmar que la provisión de estos recursos, como ocurre en cualquier país subdesarrollado, constituye uno de los problemas de mayor dificultad en razón de los costos excesivos que se incrementan cada vez más debido a los procesos inflacionarios de la economía nacional; el constante crecimiento de la población escolar, reflejado en la mayor demanda de servicio educativo; los procesos de migración del campo a la ciudad, que ocasionan una serie de desequilibrios regionales; y también a la variación en los diseños, tipos, calidad y características de los elementos infraestructurales, sobre todo los de naturaleza electrónica (software y hardware).

Como evidencia de esta última aseveración se puede señalar el caso de los locales que antes se caracterizaban por ser sencillos y uniformes, constituidos apenas por aulas y patios. Hoy no se concibe un local que no tenga usos múltiples, lo que obviamente obliga a nuevos diseños, instalaciones, servicios, etc. De igual manera, antes el equipamiento se reducía básicamente a las carpetas y sillas; en la actualidad no se puede entender un centro educativo sin laboratorios, talleres, biblioteca, centros de cómputo, etc. Del material educativo: pizarra, tizas y láminas o libros se ha pasado - de manera aun insuficiente - a la diversidad de los medios audiovisuales a informáticos, producto de los avances de la tecnología actual. Lo que ha impulsado a la organización y funcionamiento de un centro de recursos didácticos, unidad encargada de la creación, diseño, elaboración y aplicación del material educativo institucional.

El siguiente figura nos permitirá integrar la constitución funcional de un posible centro de recursos para el aprendizaje, tomando como base el

currículo, que es el eje motor del desarrollo pedagógico de toda entidad educativa.

Figura 4. Gestión de los recursos para el aprendizaje



Fuente: Gestión de los recursos para el aprendizaje

El primer sector circular representa la histórica pero siempre vigente biblioteca convencional, compuesta por separatas, impresos, libros, etc.; en el segundo sector se incorporan los materiales audiovisuales de diversa índole, evolucionando hasta los medios informáticos (sector III), tan indispensables hoy en día. El centro de recursos didácticos incursiona, incluso, en la producción de dichos materiales (sector IV), todos ellos centrados en el currículo institucional, obligatoriamente. Todas las características evolutivas de los recursos físicos, en general, obligan a que el manejo de los mismos, llevado a cabo anteriormente por un especialista, casi de manera personal, se efectue hoy a través de equipos pluridisciplinarios integrados por educadores, sociólogos, arquitectos, economistas, bajo la coordinación del administrador

educacional, generándose así una nueva área funcional para el profesional de la educación.

A continuación se presentan algunas funciones que consideramos deberían ser del dominio del administrador educacional, referentes a los terrenos, edificios, equipamiento y material educativo.

Infraestructura

La constitución de los bienes físicos o inmuebles para la educación se inicia con la posesión de un solar destinado a la edificación de aulas y demás servicios escolares. Interesa entonces describir algunas características dentro de las variables: cantidad, calidad, localización y disponibilidad.

Distribución de la Infraestructura.

Se determinan por el incremento de la población a atender y los servicios a ofrecer, sobre todo si las instalaciones son de uso comunal. Usualmente se reservan en toda urbanización terrenos destinados al servicio educativo, para lo que es muy conveniente y práctico el uso del mapa escolar, donde constan estas reservas. De otro lado, es necesario tener en cuenta que las limitaciones que se presentan en la mayoría de centros educativos públicos y privados debe obligar a que con un criterio de rentabilidad social se utilicen las instalaciones comunales para bibliotecas, talleres y campos deportivos, etc.

Implementación de las Aulas.

Se determina por su forma regular (no angulosa), la instalación de servicios de agua, desagüe, energía eléctrica, vialidad y por no presentar accidentes topográficos como rellenos, pantanos, montículos, fosas, etc., cuya recuperación resulta demasiado onerosa y además peligrosa.

La localización.

Preferentemente en terrenos del centro del área de influencia, alejados de zonas de peligro (gases, ruidos, carreteras, cementerios, cárceles, hospitales, etc.), ubicados próximos a espacios verdes o donde se pueda crear tales espacios.

La disponibilidad.

Tiene que ver con la situación jurídica de la propiedad y las diversas gestiones administrativas para lograr la transferencia de la propiedad mediante: donación, cesión, adscripción, compra o expropiación. Una consideración muy significativa a tener en cuenta, antes de iniciar cualquier gestión, es la verificación de los gravámenes a que puede estar afectada la propiedad.

Los equipos

En este rubro se inscriben además del mobiliario educativo, compuesto por carpetas, sillas y pupitres, los equipos inherentes a los talleres de diversas especialidades, laboratorios y gabinetes de cómputo, ciencias e idiomas y la biblioteca escolar.

Al respecto es conveniente tener presente que la evolución de los métodos pedagógicos de una enseñanza centrada en el profesor hacia procesos interactivos más frecuentes tiene que obligar a la modificación en las dimensiones, colores, materiales y forma de las carpetas y sillas (hay individuales o trapezoidales) que permiten el trabajo grupal, que es la característica básica de la pedagogía moderna. No es raro ver que algunos institutos cuentan con lo fundamental:

- a) Equipos de Computo, que se encuentran en los Laboratorios de Computo y le otorga el desarrollo tecnologico al al estudiante aprendiendo a dominar programas y al equipo propiamente. educativa.
- b) Equipos Multimedia, facilitan la sesion de clases y las tornan dinamicas.

2.2.10.1. Gestión del material educativo

El material educativo es el instrumento básico e indispensable para el desarrollo eficiente del proceso enseñanza-aprendizaje mediante el cual se busca motivar, suplir o reforzar los conocimientos transferidos por el profesor. Desde esta perspectiva los materiales educativos se pueden clasificar en:

- Auxiliares, que se orientan hacia la motivación para el aprendizaje.
- Complementarios, que permiten reforzar contenidos de aprendizaje.

- Suplementarios, cubren otros contenidos, o suplen la presencia física del docente, como la educación a distancia.

De otro lado, teniendo el proceso educativo una base psicológica sensorial (la vista y la audición), los materiales predominantes y mas difundidos son los orientados hacia estos sentidos, de ahí la razón de su clasificación en:

- Sonoros: discos, casetes, radios, etc.
- Visuales: de material impreso, libros, separatas, manuales, revistas, etc.; de lenguaje iconico directo: pizarra, rotafolios; y de imagen proyectable: retroproyector, proyector de slides, de filminas.
- Audiovisuales: combinan la imagen estatica o cinetica con el sonido: cine, audiovision o sono vision (textos impresos mas disco o casete).
- Adicionalmente a estos tipos existen los materiales electronicos: correo electronico, Internet, el CD-ROM y multimedia, que es una combinacion interactiva de los diferentes materiales electronicos empleados en el proceso educativo, esto es video, software y sonido.

Consideramos necesario recalcar que el material educativo mas efectivo es el natural o directo, sin descartar la importancia de los artificiales o representados que son los más frecuentes y fáciles de utilizar.

Finalizamos este capítulo presentando un resumen de las funciones y tareas que compete al administrador educacional en los rubros indicados, en la siguiente tabla.

Tabla 4. Funciones y tareas del administrador educacional

	Construcción y/o adquisición	Mantenimiento	Seguridad
Edificios	- Proceso Constructivo - Licitaciones - Recepción de obras - Registro de propiedad - Compra alquiler	- Limpieza - Reparación - Refacción - Uso de terceros o por turnos	Guardianía Inspecciones físicas Inventarios periódicos Verificaciones de instalaciones clandestinas Almacenes adecuados y seguros Prevención contra robos incendios Denuncias en casos de pérdidas y otros
Equipos	- Adquisición de equipos - Adecuación de equipos - Confección de talleres propios - Convenios con empresas especializadas - Intercambio	- Limpieza - Afinamiento, lubricación - Programación prácticas de alumnos - Uso por terceros para generar recursos propios	
Mat. educativo	- Fomento y estímulo para el diseño y elaboración de material educativo - Organización de equipos o clubes especializados	- Renovación - Actualización - Intercambio	

Fuente: Funciones y tareas del administrador educacional.

2.2.11. Gestión de los Recursos Económicos y Financieros.

La función básica del administrador educacional en cuanto a la gestión de los recursos económicos y financieros, dependiendo del sector y nivel donde cumpla su función, comprende ciertas áreas o temas motivo de acción y preocupación:

- Prever las necesidades de capital para el funcionamiento institucional (financiación).
- Asignar racionalmente los fondos existentes para el cumplimiento de las actividades (presupuestación).
- Utilizar o aplicar correcta, oportuna y racionalmente los recursos asignados (administración).

Indudablemente el administrador educativo de la entidad privada, considera la generación de Recursos Propios, a través de:

- a) Generación de Recursos Educativos que provienen de los ingresos por los Exámenes de Admisión, por cada periodo Académico.
- b) Generación de Recursos Propios que provienen del Pago de las Cuotas por los Servicios Recibidos.

Ingresos con los que tendrá que cumplir misiones, en tanto se resuelve vía la asignación presupuestal que recibe del Tesoro Público, aunque hoy en día existe una corriente para la generación o incremento de sus recursos financieros propios.

El presupuesto

Es el instrumento complementario de la planificación por medio del cual se logran los objetivos y las metas establecidas en los planes institucionales. Tiene un valor estratégico insustituible ya que en él se asignan los recursos (personal, dinero, maquinas, equipos, insumos, etc.) en términos monetarios; se calculan los costos y es más importante, con estos recursos se realizan las obras, se producen los bienes y se ofrecen los servicios institucionales. Debe resaltarse que no siempre el presupuesto es parte de la planificación estatal a institucional, ya que esta se constituye en un deseo o un inventario de intenciones, antes que un conjunto de decisiones políticas de cómo conducir el desarrollo del país o de la entidad. Por esta consideración se dice que el presupuesto constituye el plan de acción expresado en cifras y que tiene por finalidad servir como herramienta principal del administrador que ejecuta y del legislador que fiscaliza, a la par que proporciona información adecuada para el análisis económico-financiero correspondiente.

Proceso presupuestal

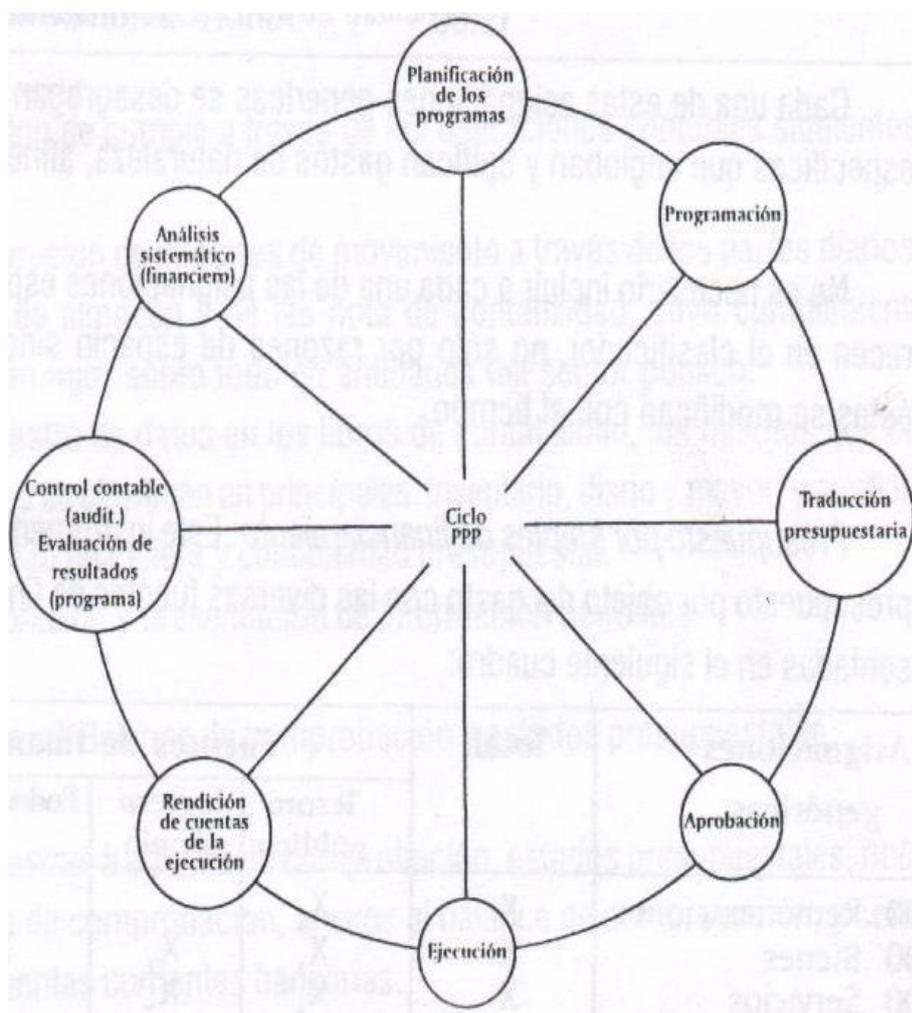
La administración del presupuesto nacional supone la realización de un proceso constituido por una serie de episodios coordinados: elaboración del proyecto (por el Ejecutivo), discusión y aprobación del proyecto (por

el Parlamento), ejecución (por la administración institucional), control fiscal y de resultados (por la Contraloría a órganos afines), evaluación y elaboración de un nuevo proyecto o reprogramación.

Métodos

Dos técnicas convergentes se usan para operar el proceso presupuestario: el presupuesto por programas y el método de planeación-programación presupuesto conocido con las siglas PPP o también con la sigla PPBS (en inglés) de planificación, programación, presupuesto y sistema. El método PPP se origina en los Estados Unidos y hoy se aplica en numerosos países y entidades en base al siguiente esquema presentado solo con fines ilustrativos.

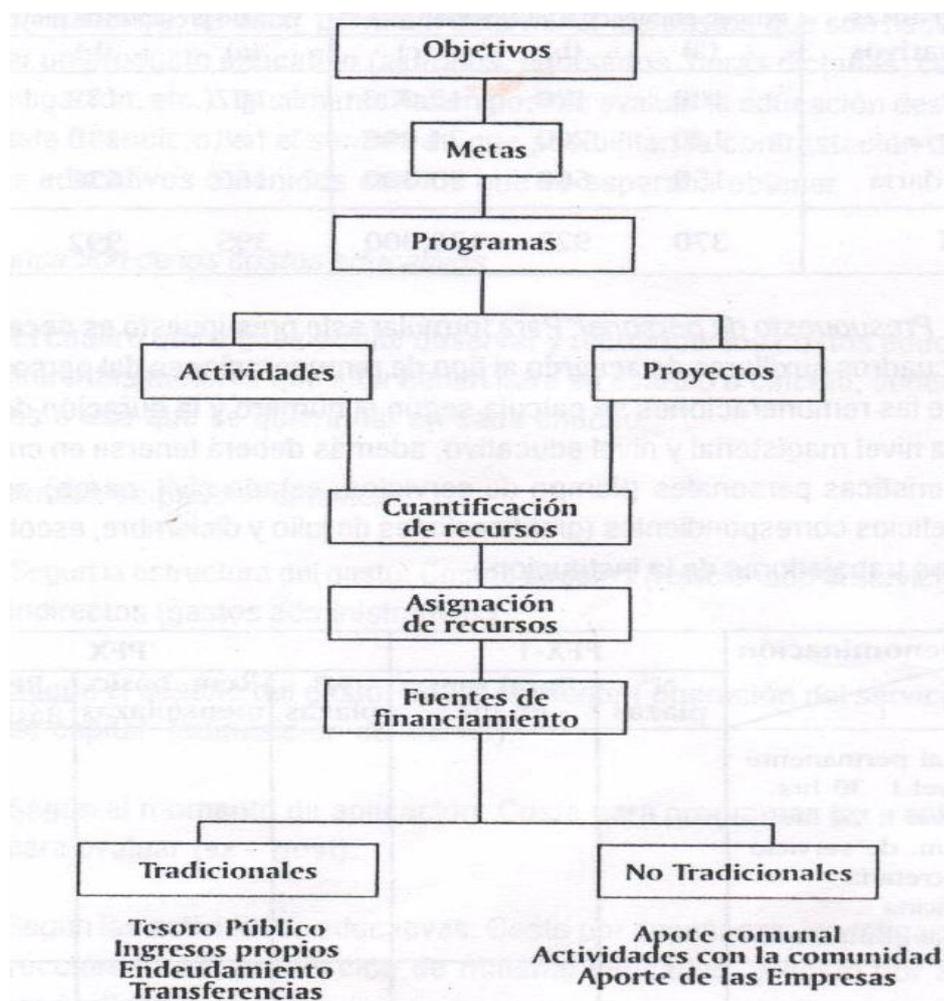
Figura 5. El ciclo PPP.



Fuente: El ciclo PPP.

Reiteramos que el presupuesto por programas, como instrumento institucionalizado para la asignación financiera, se vincula estrechamente con la planificación al convertirse en un medio eficaz para la ejecución de los planes de desarrollo. Ello supone la exigencia de precisar las metas a conseguir, establecer los programas, actividades y proyectos a realizar, en función de los objetivos nacionales, regionales, microrregionales y locales o institucionales. Este sistema de trabajo, aparte de contribuir al proceso de desarrollo, permite mayor precisión en la confección de presupuestos, delimita con mayor claridad la responsabilidad de la ejecución y evaluación presupuestal, y contribuye a visualizar la eficiencia con que operan las diferentes entidades públicas.

Tabla . Secuencia del Método PPP.



Fuente: Micro planificación educativa a nivel NEC rural

2.3 Desempeño docente

La profesionalidad de la docencia hace referencia no sólo al tipo de actividad económica que realiza, sino también al tipo de servicio que se presta, a la relevancia de este servicio en relación con el desarrollo de la sociedad y del género humano, como también a la necesaria calificación y calidad profesional que se espera con que lo hagan.

Recogiendo palabras del Presidente del Colegio de Profesores de Chile, el docente es un profesional que debe poseer dominio de un conocimiento específico y complejo (el pedagógico), que comprende los procesos en que está inserto, decide con niveles de autonomía sobre contenidos, métodos y técnicas, que elaboran estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de los estudiantes, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintas maneras para favorecer procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus participantes.

Por ello debe superarse el rol de técnicos y asumirse como profesionales expertos en procesos de enseñanza y aprendizaje. Esta perspectiva profesional implica definir el campo de trabajo docente como una práctica investigativa. Por tal razón se requiere contar con la capacidad de construir y evaluar sistemáticamente sus prácticas pedagógicas la cual proporcionará su experiencia.

Es indispensable precisar cuál es la misión educativa específica del docente y debe adaptarse a diversos contextos, contrastando: cuáles son los conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que corresponden a cada una de sus tareas y funciones asignadas. Su misión es contribuir al crecimiento de sus estudiantes. Contribuir, desde los espacios estructurados para la enseñanza sistemática, al desarrollo integral de las personas, incorporando sus dimensiones biológicas, afectivas, cognitivas, sociales y morales.

Su función es mediar y asistir en el proceso por el cual jóvenes desarrollan sus conocimientos, sus capacidades, sus destrezas, actitudes y valores, en el marco de un comportamiento que valora a otros y respeta los derechos individuales y sociales. Para realizar esta misión los docentes necesitan creer en ella desarrollarla y aplicarla.

Todo ello nos permite definir el rol profesional que lo asumen como tal, es no sólo indispensable sino un paso trascendental en la profesionalización de la docencia y la construcción de una educación de calidad.

En relación a lo expuesto Messina, Graciela (2010), indica que el carácter profesional de la tarea docente, no sólo plantea que es una tarea urgente lograr que se considere que el docente es un profesional, sino que está segura que el asumirlo como “un no profesional” es un mito tanto para deslegitimar su trabajo y en consecuencia justificar las injustas condiciones de trabajo y salario, como para justificar que la “creatividad” le pertenece sólo a unos pocos, al nivel central de los ministerios de educación, que toman decisiones y hacen guías de aprendizaje, que definen currículo, dándole muy poco espacio a los docentes.

Así mismo. Abrile, María Inés (2010), ex - ministra de Educación de la Provincia de Mendoza y actual asesora del Ministerio de Cultura y Educación de Argentina afirma: “Para responder a los requerimientos de una educación de calidad para todos es indispensable promover la profesionalización de los docentes. El proceso de conversión del rol docente en profesional es una exigencia no sólo de las transformaciones acaecidas en la organización del trabajo, sino que es una consecuencia de los procesos de descentralización, de la autonomía en la gestión de las escuelas y de los cambios que están ocurriendo en los procesos de enseñanza y aprendizaje, para el cual debemos establecer una estructura profesional más progresiva y estrechamente asociada al crecimiento profesional y al buen desempeño, es una alternativa para superar la situación actual que otorga mérito al que permanece en el sistema

(antigüedad), sin importar demasiado la calidad de su actuación profesional y los resultados que obtiene.”

El Desempeño Docente, no es una nueva práctica; desde que el hombre otorga un empleo a otro, su trabajo pasó a distinguirse en indicadores y evaluarse, al respecto. Dessler (1996), nos indica que toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades o el status de algún objeto o persona. La evaluación de las personas que desempeñan papeles dentro de una organización pueden aplicarse mediante enfoques diferentes, sin embargo, merece destacarse que la Evaluación del Desempeño es un concepto dinámico, que los empleados son siempre evaluados, sea formal o informalmente, con cierta continuidad por las organizaciones.

Fuchs (1997) plantea que “el uso sistemático de la evaluación de desempeño comenzó en los gobiernos y en las fuerzas armadas a comienzos de siglo”, si bien sus orígenes se pierden en el tiempo, pues es una de las técnicas de administración de recursos humanos más antiguas y recurrentes, “los primeros sistemas en las empresas se encuentran en Estados Unidos alrededor de la 1ª Guerra Mundial especialmente dirigidos a operarios y los sistemas para evaluar ejecutivos se popularizaron después de la 2ª Guerra Mundial”, el investigador señala que “un sistema de evaluación de desempeño es el conjunto de mecanismos que permite definir el grado en que las personas contribuyen al logro de los estándares requeridos para el cargo o puesto que ocupan en la organización, así como para los objetivos de la empresa. Facilita las acciones necesarias para su desarrollo profesional y personal, así como para aumentar su aporte futuro”. También, señala que la evaluación de desempeño es el eje del proceso de Mejoramiento Organizacional por lo que debe caracterizarse por ello al momento de construirla.

Mondy y Noé (1997) sostienen que: “la evaluación de desempeño, es un sistema formal de revisión y evaluación periódica del desempeño de un

individuo o de un equipo de trabajo” para lo cual o trata de alcanzar diversos objetivos intermedios como:

Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.

Mondy y Noé, en relación a su periodicidad, las evaluaciones del desempeño se preparan en intervalos específicos, plantean que dadas las múltiples necesidades de datos que satisface la Evaluación de Desempeño, es imprescindible desarrollar un sistema efectivo, que sea más bien un proceso continuo que un evento anual, y una evaluación amplia que incluya el desempeño pasado y el potencial de desarrollo que tienen.

En opinión de Pereda y Berrocal (1999), quienes la definen “como el proceso sistemático y periódico de medida objetiva del nivel de eficacia y Eficiencia de un empleado, o equipo, en su trabajo.” La ED generalmente se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una razonable cantidad de informaciones respecto de los empleados y de su desempeño en el cargo.

Al respecto. Werther y Davis (1989), indican que una organización no puede adoptar cualquier sistema de desempeño docente, el sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados.

Tyler, Ralph citado por Casanova, (1999), definen desempeño Docente como “El proceso que permite determinar en qué grado han sido alcanzados los objetivos educativos propuestos”.

Valdés (2000), señala que Desempeño de un profesor es “un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes, el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales

con los estudiantes, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad”.

Stiggins y Duke (2000) identificaron como importantes las características de los procedimientos de para medir el desempeño docente para que comprobaron que tenían correlación con la calidad y el impacto de la experiencia de la evaluación (basada en percepciones de los educadores con respecto al crecimiento profesional que habían experimentado) se incluyen las siguientes:

Claridad de los estándares de rendimiento.

Grado de conciencia del educador con respecto a estos estándares.

Grado en que el educador considera adecuados los estándares de rendimiento para su clase.

Uso de observaciones de clases.

Examen de los datos sobre el rendimiento académico de los alumnos.

En Chile fue uno de los primeros países de Sudamérica en el cual implementaron, “El Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente” en el año 2003 a partir del Acuerdo Marco tripartito suscrito por el Ministerio de Educación, la Asociación Chilena de Municipalidades y el Colegio de Profesores de Chile. Posteriormente, este acuerdo se plasmó en las leyes 19.933 y 19.961.” Dichos estándares fueron elaborados por el MINEDUC a partir de la revisión de el Marco para la Buena Enseñanza (MBE) es un instrumento que establece estándares para el desempeño docente. “Los estándares de desempeño se han formulado como descripciones de formas de desempeño siguiendo el ordenamiento lógico de los actos de enseñanza y de los procesos pedagógicos en el sala.”. (MINEDUC, 2001). El MBE contempla una estructura de 21 criterios o estándares agrupados en cuatro facetas propias de la tarea de los docentes, por lo que está constituido por los siguientes dominios:

- a. Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje de los alumnos.

- b. Enseñanza para el aprendizaje de los alumnos.
- c. Preparación para la enseñanza: organización del contenido en función del aprendizaje del estudiante.
- d. Responsabilidades profesionales.

Los estándares de desempeño expresan posiciones respecto a la enseñanza y aprendizaje que derivan de una larga tradición pedagógica que se extiende desde Sócrates, incluyendo a Froebel, Pestalozzi y Dewey, hasta Paulo Freire. Se han incorporado asimismo, importantes aportes de la ciencia cognitiva y trabajos de Jean Piaget, Lev Vygotsky, Jerome Brunner y Howard Gardner. Recogen también lo que la investigación en el campo de la educación ha señalado como factores de la enseñanza que contribuyen al aprendizaje”.

2.3.1. Calidad Docente

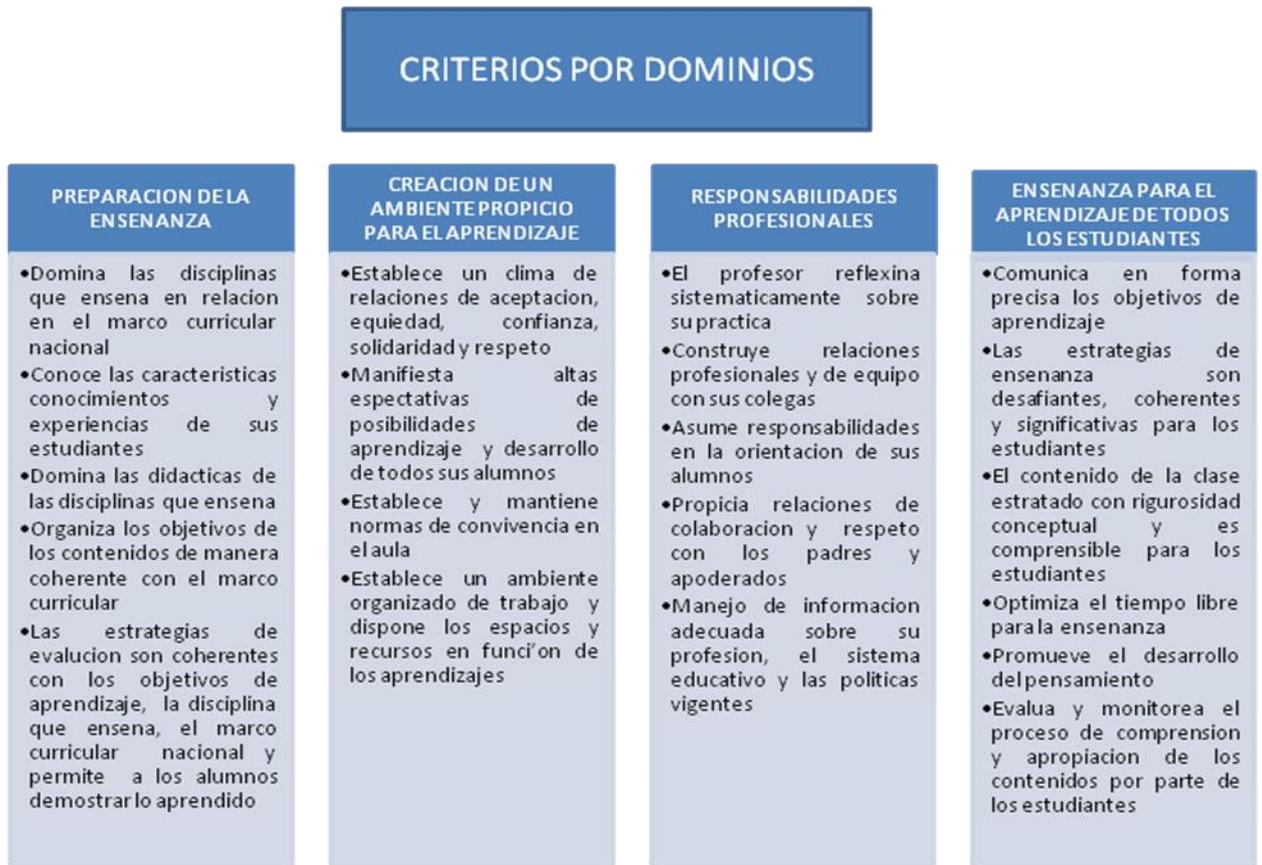
Se presenta en las características, en el desarrollo de las actividades académicas del docente, en cada uno de los aspectos educativos.

Por tal razón podemos utilizar estándares de desempeño y las normas como los elementos clave en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

En términos generales, un estándar nos permitirá comprobar cada aspecto de las metas (lo que debiera hacerse) como una medida de progreso hacia esa meta (cuán bien fue hecho). Es por ello que cada uno de estos estándares se subdivide en un conjunto de indicadores respecto a los cuales hay cuatro niveles de desempeño:

- a. Insatisfactorio
- b. Básico
- c. Competente
- d. Destacado

Figura 6. Marco para la buena enseñanza (MINEDUC)

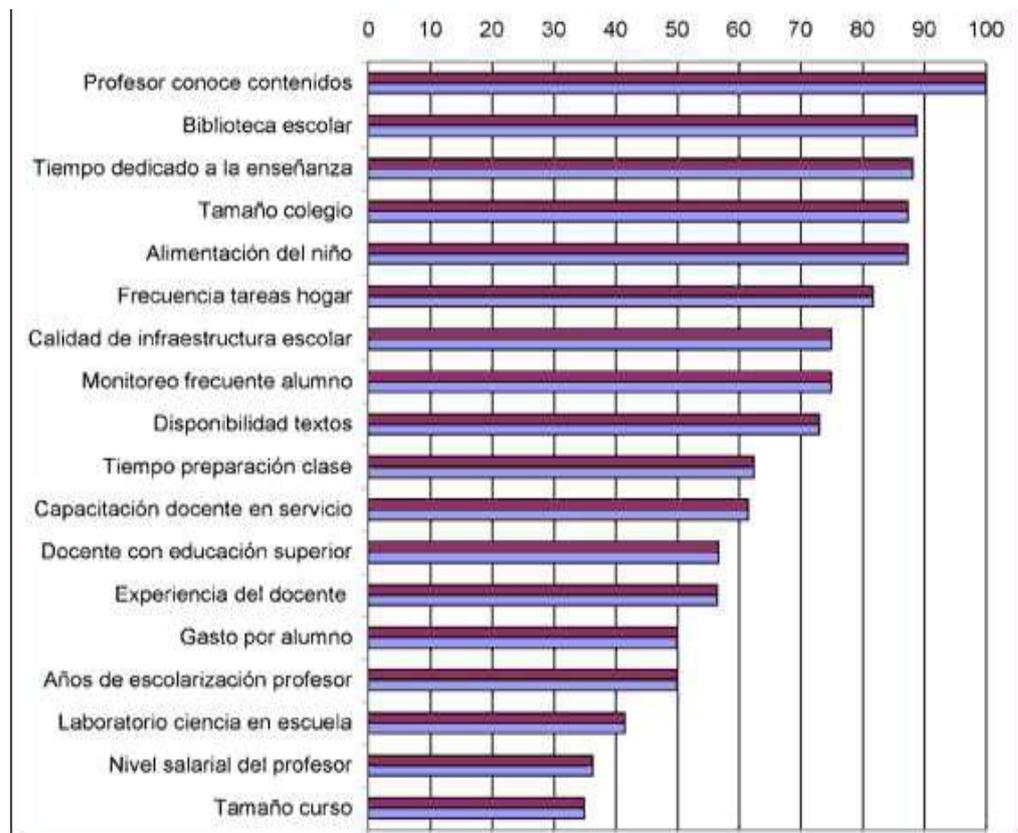


Fuente: Marco para la buena enseñanza (MINEDUC).

Los estándares nos proporcionarán el perfil de los docentes que pueden ejercer óptimamente sus tareas considerando dos aspectos:

- I. Base de conocimientos necesarios para un buen ejercicio profesional docente: Los conocimientos básicos requeridos para que un educador ejerza adecuadamente su docencia, se centran en cinco áreas principales:
 1. “Contenidos del campo disciplinario o área de especialización respectiva, con énfasis en la comprensión de los conceptos centrales en este campo y su modo de construcción, como también conocimientos sobre procedimientos respecto a aquellas materias cuyo aprendizaje se evidencia en acciones y productos”, tal como vemos en la figura.

Figura 7. Insumos asociados positivamente a los resultados.



Fuente: Fuller, B. y P. Clarke (1994) Review of Educational Research, Vol 64, N°1

2. “Los alumnos a quienes van a educar: Cómo ocurre el desarrollo de los niños y jóvenes en sus dimensiones biológicas, emocionales, sociales y morales; nociones sobre los procesos de aprendizaje, la relación entre aprendizaje y desarrollo, la diversidad de estilos de aprendizajes y de inteligencias y las diferentes necesidades de niños y niñas”.

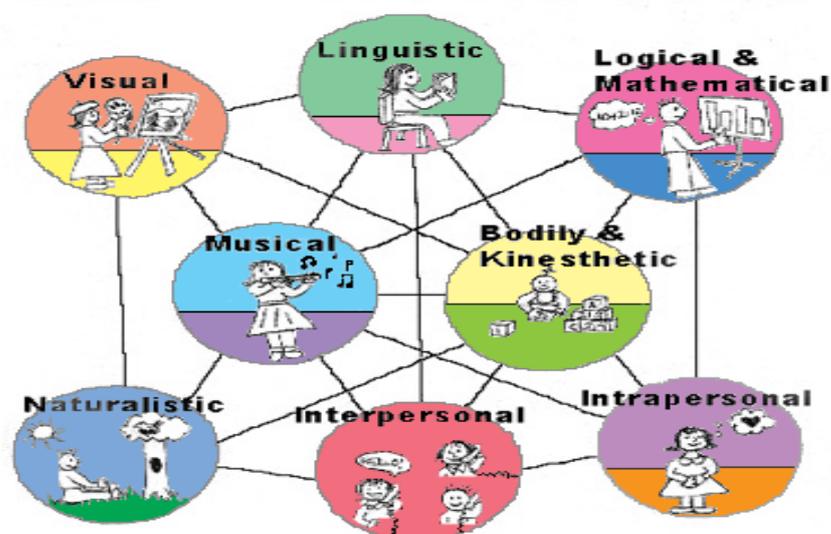
3. “Aspectos generales o instrumentales considerados importantes para la docencia, como son las tecnologías de la información y la comunicación, los métodos de investigación del trabajo escolar y la formación en áreas relacionadas con el respeto a las personas, la convivencia y participación democrática y el cuidado del medio ambiente”.

4. “El proceso de enseñanza, las formas de organización de la enseñanza y el currículum de los distintos niveles. Incluye entender la relación entre conocimiento disciplinario y pedagogía, conocer las maneras de conceptualizar la enseñanza, las estrategias para organizar los procesos de enseñanza y crear ambientes conducentes a ello; el sentido y propósito de la evaluación y calificaciones, para atender las distintas metas de la enseñanza. Comprender también el conocimiento sobre modos de apoyar a niños en sus dificultades personales, sociales y de aprendizaje, comprensión y manejo del comportamiento social”

Al respecto, Gardner, H. (2010), define la inteligencia como “una habilidad, o un conjunto de habilidades, que le permiten al individuo resolver problemas y proponer productos apropiados a uno o más contextos culturales. La inteligencia se conceptualiza, como una potencialidad cuya presencia permite al individuo tener acceso a formas de pensamiento apropiadas a determinados contenidos.” (Arancibia y cols, 1997).

Así mismo, Goleman, K (1996) plantea que “la contribución más importante que puede hacer la educación al desarrollo del niño es ayudarlo a acceder a un campo en el que sus talentos se desarrollen más plenamente, donde se sienta satisfecho y capaz.”

Figura 8. Teoría de las Inteligencias Múltiples de Gardner



Fuente: Teoría de las Inteligencias Múltiples de Gardner

5. “Las bases sociales de la educación y la profesión docente. Esto implica comprensión de los factores sociales y culturales que afectan los procesos educativos, en los espacios estructurados de las instituciones educativas. También la comprensión del sistema y sus demandas. Contempla, por fin, todo lo que tiene que ver con el conocimiento de la profesión docente y de la disposición y actitudes requeridas de un buen profesional por las personas que le corresponde atender”

2.3.2. Elementos que constituyen el proceso de enseñanza-aprendizaje

“Debido a que la función específica del educador es enseñar en contextos educativos diseñados para este fin, como son los espacios escolares, los estándares se refieren a los actos de enseñanza que se dan en ese contexto y al nivel de desempeño docente que necesitan demostrar los profesores y profesoras”.

Al respecto, se plantea que “la condición primaria para su efectividad es reconocer y comprender el estado actual en que se encuentran quienes aprenden” implica también que “los actos de enseñanza deben ser preparados”. Por otra parte, el acto de enseñar requiere “establecer un ambiente de aprendizaje propicio para las metas planteadas, con reglas de comportamientos conocidas y aceptadas por los educandos, de acuerdo a su estado de desarrollo cognitivo, social y moral.” Además, “La enseñanza se realiza mediante estrategias interactivas que permiten a los niños comprender, en forma personal y también participativa, concepto y relaciones o manejar destrezas y capacidades. La evaluación o monitoreo del aprendizaje necesita dirigirse tanto a las metas planteadas antes como a las que emergieron durante el proceso de enseñanza y que requiere de estrategias apropiadas que permitan juzgar y comprender tanto el estado de progreso como la culminación del aprendizaje de cada alumno”. (MINEDUC, 2001)

Para evaluar la calidad docente se requieren evidencias acerca de su desempeño. Cornejo y Redondo (2001) plantean que para que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea exitoso debiera producir

satisfacción y favorecer aspectos motivacionales y actitudinales en los participantes, los que se expresan en los siguientes niveles.

Tabla 6. Niveles del proceso de enseñanza-aprendizaje

NIVEL INSTITUCIONAL	AL INTERIOR DEL AULA	INTRAPERSONAL
Se relaciona con el clima institucional y aborda elementos de: <ul style="list-style-type: none"> - Estilos de gestión - Normas de convivencia - Forma y grado de participación de la comunidad 	Se relaciona con el ambiente de aprendizaje y aborda elementos como: <ul style="list-style-type: none"> - Relaciones profesor-alumno - Metodologías de enseñanza - Relaciones entre pares 	Se relaciona con creencias y atribuciones personales y se relaciona con: <ul style="list-style-type: none"> - Autoconcepto de alumnos y profesores - Creencias y motivaciones personales - Expectativas sobre los otros

Fuente: Niveles del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Casassus (2003) al estudiar los procesos al interior de la escuela en escuelas latinoamericanas señala que “El proceso más importante es el clima emocional que se genera en el aula. La percepción de los alumnos en cuanto al tipo de clima emocional tienen una incidencia muy fuerte en sus resultados”.

2.3.3. Conceptos psicológicos básicos en el aprendizaje

Aprendizaje.

- Es un proceso interno (serie de sucesos progresivos) que lleva a algún resultado
- Involucra Cambio o Transformación
- Se produce como resultado de la experiencia (o práctica)
- No involucra necesariamente enseñanza (intervención social programada)

Función del profesor.

- Facilitar el Aprendizaje del alumno (saber cómo aprenden)
- Saber utilizar los conocimientos para poder enseñar (para que los alumnos aprendan)

- Llevar a la práctica los conocimientos para tomar decisiones (planificar, intervenir, realizar y evaluar)
- Saber cuándo y cómo enseñar
- Dominar la disciplina que enseña.

2.3.4. Factores que influyen en el aprendizaje.

Categoría intrapersonal

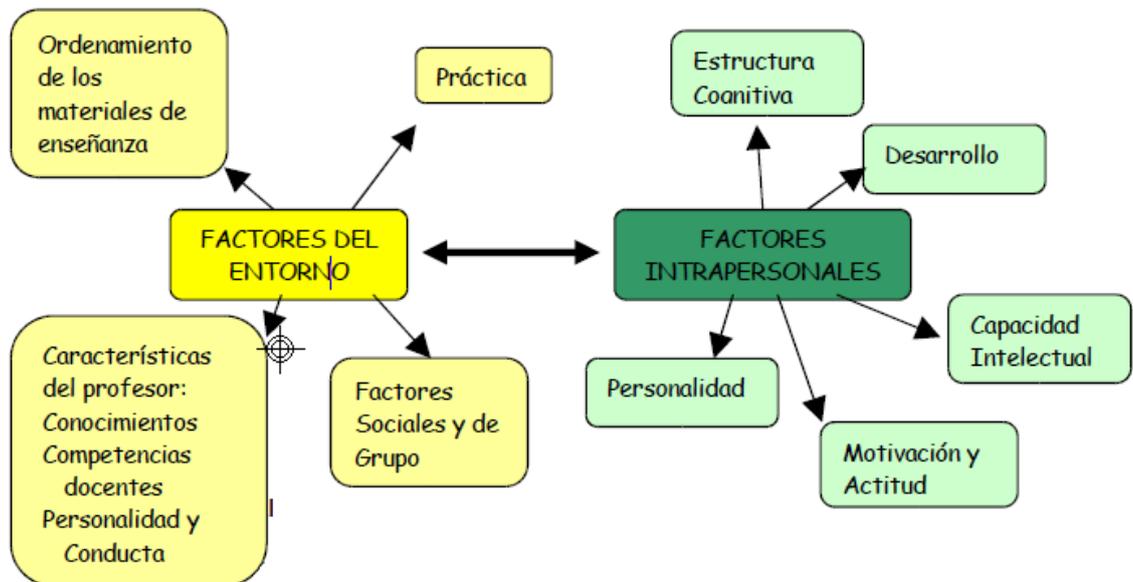
1. Variables de la Estructura Cognitiva: propiedades esenciales y organizativas del conocimiento. Estadio del Desarrollo Cognitivo según Piaget.
2. Disposición del Desarrollo: Edad mental (EM), que refleja la etapa del desarrollo intelectual del alumno.
3. Capacidad Intelectual: CI, que refleja el Grado de aptitud escolar general del sujeto y sus capacidades cognitivas más diferenciadas
4. Factores Motivacionales y Actitudinales: necesidades e intereses que afectan la alerta, atención, persistencia, esfuerzo y concentración.
5. Factores de la Personalidad: Diferencias individuales en ajuste general, nivel de ansiedad y otras.

Categoría situacional

1. La Práctica: frecuencia, distribución, método y condiciones generales (incluido el feedback)
2. El Ordenamiento de los Materiales de Enseñanza: cantidad, dificultad, lógica interna, secuencia, velocidad y uso de auxiliares didácticos
3. Factores Sociales y de Grupo: Clima psicológico, cooperación y competencia, estratificación social, marginación cultural y segregación.
4. Características del Profesor: capacidades cognoscitivas, conocimientos de la materia, competencia pedagógica, personalidad y conducta. Para Delannoy (2001) los estándares representan un esfuerzo por describir de forma medible o al menos observable “lo que un

profesor debe saber y ser capaz de hacer”, es decir, se refiere a las competencias requeridas para implementar el currículum.

Figura 9. Factores que influyen en el aprendizaje



Fuente: Factores que influyen en el aprendizaje

2.3.5. Competencia Docente

Las competencias básicas que requiere todo docente, radica en el conocimiento del “contenido de su enseñanza y el modo como ese contenido puede tener sentido para el estudiante; el docente debe saber hablar en un lenguaje comprensible y promover el diálogo con los estudiantes (es decir, debe saber comunicar y generar comunicación); el docente debe ponerse de manifiesto como quien se pone frente a los alumnos para mostrar y entregar lo que tiene y quiere y; el docente debe plantear y obedecer unas reglas de juego claras en su relación con los estudiantes y estar dispuesto a discutir esas reglas.

Para Del Campo (2000) el concepto “competencias” fue desarrollado originalmente en 1973, por David Mc Clelland, de la Universidad de Harvard y su primera aplicación fue en la United States Information

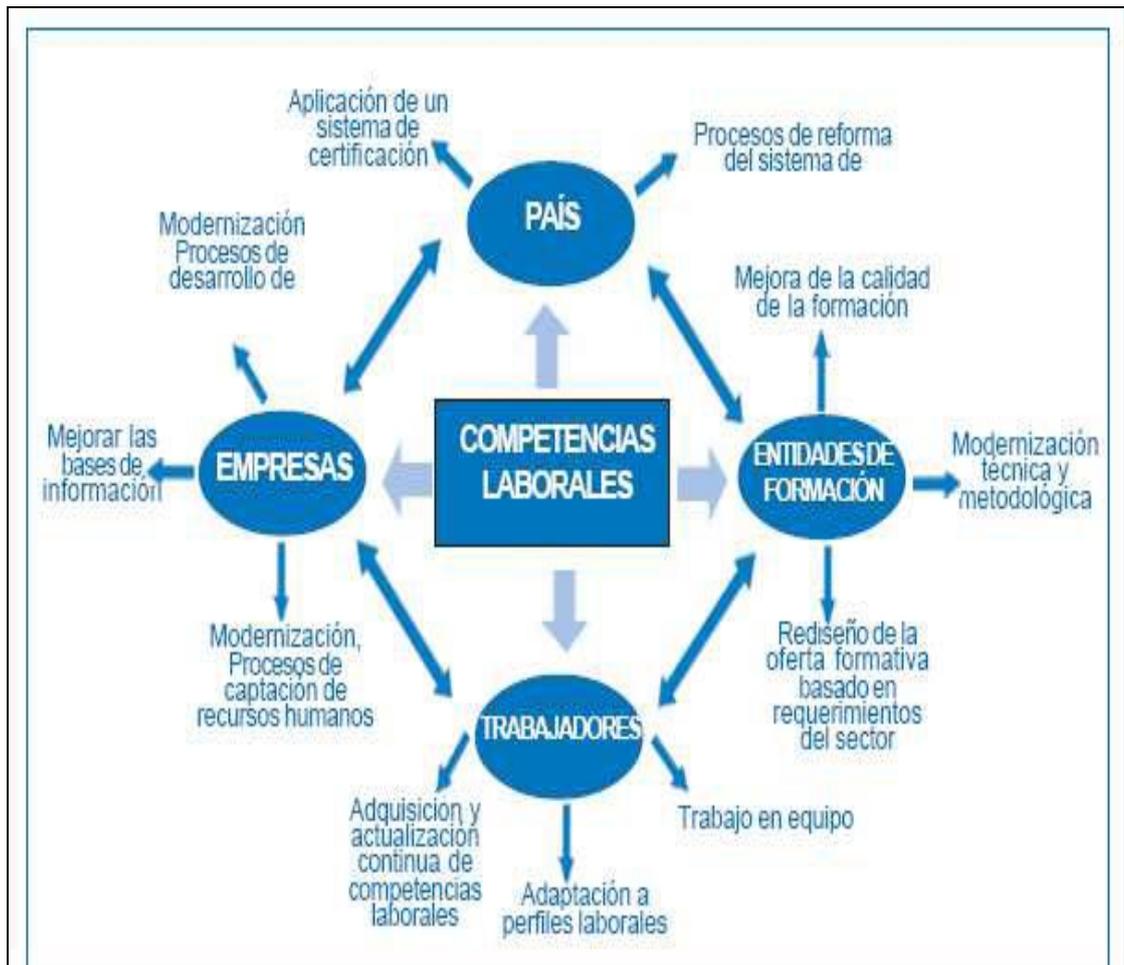
Agency. Actualmente es posible encontrar muchas definiciones acerca de las Competencias, algunas de las más utilizadas, son:

- a) Es “un saber hacer o un saber actuar en forma responsable y validada en un contexto profesional particular, combinando y movilizandorecursos necesarios (conocimientos, habilidades, actitudes) para lograr un resultado (producto o servicio), cumpliendo estándares o criterios de calidad esperados por un destinatario o cliente” (Le Boterf, 2000) “Repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada. Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo y en situaciones de test. Ponen en práctica, de forma integrada, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos” (Levy Leboyer, 1997)
- b) Es un rasgo personal o un conjunto de hábitos que llevan a un desempeño laboral superior o más eficaz o, por decirlo de otro modo, una habilidad que aumenta el valor económico del esfuerzo que una persona realiza en el mundo laboral. (Goleman, 2002)
- c) Un conjunto de comportamientos observables que están causalmente relacionados con un desempeño bueno o excelente en un trabajo concreto y en una organización escolar concreta. (Pereda y Berrocal, 1999) Pereda y Berrocal (1999) citan a Le Boterf, Barzucchetti y Vincent (1993) quienes sostienen que “las competencias se definen y enumeran dentro del contexto laboral en el que deben ponerse en práctica, por lo que una competencia no es un conocimiento, una habilidad o una actitud aisladas, sino la unión integrada de todos los componentes en el desempeño laboral.” De manera que “para que una persona pueda llevar a cabo los comportamientos incluidos en las competencias que conforman el perfil, es preciso que, en ella, estén presentes una serie de componentes”.

En el caso del MBE los componentes se refieren a Saber y Saber Hacer, es decir:

- Saber: es el conjunto de conocimientos que permiten a la persona realizar los comportamientos incluidos en la competencia. García (s/f) plantea que pueden ser de Carácter técnico (orientados a la realización de tareas) y de carácter social (orientados a las relaciones interpersonales). La experiencia juega un papel esencial como "conocimiento adquirido a partir de percepciones y vivencias propias, generalmente reiteradas".
- Saber Hacer: son las habilidades y destrezas, es decir, la capacidad de aplicar los conocimientos que la persona posee en la solución de problemas que su trabajo plantea. García (s/f) plantea que se puede hablar de habilidades técnicas (para realizar tareas diversas), habilidades sociales (para relacionarnos con los demás en situaciones heterogéneas), habilidades cognitivas (para procesar la información que nos llega y que debemos utilizar) Lo habitual es que estas distintas habilidades interactúen entre sí. El enfoque de las competencias se ha aplicado en las principales empresas y consultoras del mundo, además de los gobiernos y organizaciones empresariales y sindicales, por lo tanto, es claro que su uso se ha generalizado en el mundo occidental. (Stegmann y Cols, 2001).

Figura 10. Competencias laborales



Fuente: INTECAP, 2001 en Barrios y Fong, 2002. Competencias laborales.

Las competencias se clasifican en distintos tipos, siguiendo el enfoque Funcional, al aplicarlas al mundo de las organizaciones, INTECAP (2001, en Barrios y Fong, 2002) las agrupa fundamentalmente en:

1. **Competencias Básicas** (Fundamentales o Esenciales): se refieren a los comportamientos elementales que posee y deberá demostrar en la aplicación práctica lo que muestra en el Currículo Vitae, un individuo; están asociadas a conocimientos relacionados con la educación formal y permiten el ingreso al mundo laboral, pues habilitan para el desempeño en un puesto de trabajo.

Usualmente se relacionan con la comunicación como son las destrezas, habilidades y capacidades de lectura, expresión, comunicación, análisis, síntesis, evaluación y transformación de situaciones o hechos enmarcados dentro de principios, valores y códigos éticos y morales y las relacionadas con el ámbito numérico.

2. **Competencias Genéricas** (Transversales): se refieren a los comportamientos comunes a un mismo campo ocupacional, sectores o subsectores. Las competencias genéricas están relacionadas con la capacidad de trabajar en equipo, de planear, programar, negociar y entrenar, que son comunes a una gran cantidad de ocupaciones.
3. **Competencias Específicas** (Técnicas): son los comportamientos laborales vinculados a un área ocupacional determinada o específica; se relaciona con el uso de instrumentos y lenguaje técnico de una determinada función o área funcional. Estas competencias no son fácilmente transferibles a otros contextos laborales.

Los tres tipos de competencia se conjugan, para constituir la competencia integral del individuo y se pueden adquirir, las primeras, por programas educativos y de capacitación, y las otras en el centro de trabajo o en forma autodidacta. Por lo tanto, INTECAP (2001, en Barrios y Fong, 2002) señala: “se dice que una persona es competente cuando posee las competencias básicas, genéricas y específicas necesarias para el desempeño de las funciones productivas asignadas, relacionadas con un puesto u ocupación laboral”

Tabla 7. Tipos de competencias

SECTOR	AREA DE COMPETENCIA	SUBAREA DE COMPETENCIA O CAMPO
TODOS	1. Competencias Básicas*	1.1 Adaptación al ambiente 1.2 Dominio de la lectura 1.3 Dominio de la escritura 1.4 Comunicación oral y receptividad 1.5 Aplicación de la matemática 1.6 Localización de la información
	2. Competencias Genéricas o Transversales **	2.1 Planificación 2.2 Calidad 2.3 Administración de actividades 2.4 Administración de la información 2.5 Trabajo en equipo 2.6 Servicio al cliente 2.7 Productividad 2.8 Innovación 2.9 Uso de tecnología 2.10 Conservación del medio ambiente

Fuente: Tipos de Competencias (INTECAP, 2001 en Barrios y Fong, 2002)

La identificación y la construcción de una competencia suponen:

- Que la competencia esté asociada a un desempeño específico que debe agregar un valor cuantificable
- Que la competencia esté redactada de tal forma que pueda resultar en un insumo útil para los diferentes sub-procesos de la gestión del recurso humano: selección, evaluación del desempeño, el propio desarrollo de competencias, incluso la compensación y otros.

Además, García Sáiz (2001) plantea que es necesario definir un conjunto de niveles que clarifiquen y diferencien el grado en que una ocupación la requiere, o en el que un trabajador la posee. Cada nivel se refiere a un grado de exigencia del dominio de cada competencia, por ejemplo:

- a). Alto, desempeño superior
- b). Bueno, sobre el estándar
- c). Mínimo necesario para el puesto
- d). Insatisfactorio

Podemos concluir entonces, que el MBE se constituye como un modelo para evaluar las competencias docentes.

Valdés (2000) señala que muchos educadores no desean ser evaluados por las siguientes razones:

- Por las inquietudes que despierta un proceso de este tipo
- Por los efectos secundarios que puede provocar
- Por problemas éticos

Beer, C. (2010), centra el análisis de las dificultades de medir el Desempeño en las relaciones conflictivas entre los diversos objetivos que persiguen la institución y los educadores. De hecho, la institución entraría en conflictos a través de:

- La obtención de información de desempeño para la toma de decisiones y la búsqueda de desarrollo por parte de los educadores.
- La búsqueda de retroalimentación válida y la búsqueda de recompensas de los educadores.
- La obtención de información de desempeño y la búsqueda individual de autoimagen y recompensas.

Se producen entonces dos situaciones: evasión o postergación y defensa. Para evitar aquello, se plantea diseñar bien tanto el sistema de evaluación como los métodos de evaluación de desempeño

2.3.5.1. Perfil de un buen docente

La gama de tareas del docente incluye la planificación de sus actividades de enseñanza, teniendo presente las características de los destinatarios de la educación, las del entorno en que viven y las de la sociedad que deberán enfrentar. También incluye la capacidad para establecer ambientes de aprendizaje que facilitan la participación e interacción entre alumnos y profesor; la creación de herramientas de

evaluación apropiadas que le permitan, por una parte detectar las dificultades de sus alumnos y alumnas y, en consecuencia apoyarlos y, por otra parte, evaluar el efecto de su propia estrategia de trabajo.

Finalmente incluye formar parte constructiva del entorno en el que trabaja, compartir y aprender de y con sus colegas y relacionarse con los padres de familia y otros miembros de la comunidad circundante. Es todo esto lo que hace que la respuesta a esta pregunta resulte más compleja en tanto que la actuación profesional del docente se realiza en diversos ámbitos y con diversos sujetos.

En el ámbito del aula, su buen desempeño tiene que ver tanto con el diseño cuidadoso, la conducción responsable y la evaluación profunda de los procesos de aprendizaje; así como con la relación comunicativa y afectiva que establece con todos y cada uno de sus estudiantes.

Con relación a sus colegas, se espera una actuación de colaboración, de apoyo mutuo y corresponsabilidad tanto respecto a la diversificación del currículo como a la organización y marcha del centro.

Respecto a los padres de familia, se espera su conocimiento, apertura, comunicación y colaboración profesional.

Respecto a la sociedad que le ha otorgado la responsabilidad de educar, se espera su comportamiento ético y ejemplar, con relación a las nuevas generaciones y en función del ideal de sociedad que se espera contribuya a realizar.

Respecto a sí mismo, se espera que el buen docente esté permanentemente buscando los mejores medios para crecer profesional y humanamente.

Finalmente, un aspecto esencial y que la sociedad entera espera que se dé en todos los ámbitos señalados anteriormente: se espera un comportamiento moralmente recto y ejemplar.

2.3.5.2. Los resultados que debe lograr el buen docente en su práctica profesional

En cada ámbito de su quehacer profesional se esperan resultados. El aprendizaje y el crecimiento personal y afectivo de sus estudiantes, es el principal. Pero también se espera que sus colegas se sientan apoyados y consideren que su colaboración es responsable y eficaz respecto a la tarea colectiva e institucional.

Se espera, así mismo, que los padres de familia se sientan satisfechos con la calidad de su servicio y con su compromiso profesional.

Toda la sociedad espera tener pruebas de la búsqueda de su excelencia personal y ética y de su crecimiento profesional.

Joan Mateo (2000), sintetizando la propuesta de Scriven resume lo anterior del siguiente modo.

Contenidos De La Función Docente (Scriven)

- Conocimiento de la materia
- En las áreas de su competencia.
- En las materias transversales del currículum.
- Competencias instruccionales
- Destrezas comunicativas.
- Destrezas de gestión.
- Gestión del proceso.
- Gestión del progreso.
- Gestión de las emergencias.
- Destrezas de programación y desarrollo.

- Planificación del curso.
- Selección y creación de materias.
- Utilización de los recursos disponibles.
- Evaluación del curso, de la enseñanza, de los materiales y del currículum.
- Competencias evaluativas
- Conocimientos sobre la evaluación de los estudiantes.
- Destrezas de construcción y administración de pruebas.
- Clasificación, puntuación y calificación.
- Proceso
- Producto

Registro e informe del rendimiento de los estudiantes.
Conocimiento sobre informes de rendimientos.

- Profesionalidad.
- Ética.
- De actitud.
- De mejora.
- De servicio.
- Conocimiento acerca de la profesión.
- Ayuda a los docentes noveles y colegas.
- Trabajo para las organizaciones profesionales.
- Investigación sobre la enseñanza.
- Conocimiento de los deberes.
- Conocimiento de la escuela y sus deberes.

Es evidente que es posible realizar muchas otras síntesis de las competencias que deben caracterizar el buen desempeño del docente. De hecho, lo más importante es avanzar en la definición socialmente aceptada y consensuada de las competencias básicas que deben caracterizarlo para nosotros.

CAPÍTULO III. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

3.1. Presentación de resultados.

A continuación se presentan los datos que fueron analizados e interpretados con ayuda del software estadístico SPSS versión 19, con el cual se efectuó la prueba de hipótesis usando el índice de Correlación de Spearman como estadígrafo inferencial para dicha prueba.

Prueba de hipótesis. Hipótesis general.

H_0 : No existe relación entre la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente, según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

H_a : Podría existir una relación significativa entre la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente, según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

Tabla 8. Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente

Gestión de la Calidad Educativa	Desempeño Docente						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	n	%	n	%	n	%	n	%
Malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Regular	20	20%	18	18%	25	25%	63	63%
Bueno	0	0%	7	7%	30	30%	37	37%
Total	20	20%	25	25%	55	55%	100	100%

Correlación de Spearman = 0.00741***g.l. = 2 ***p < 0.001

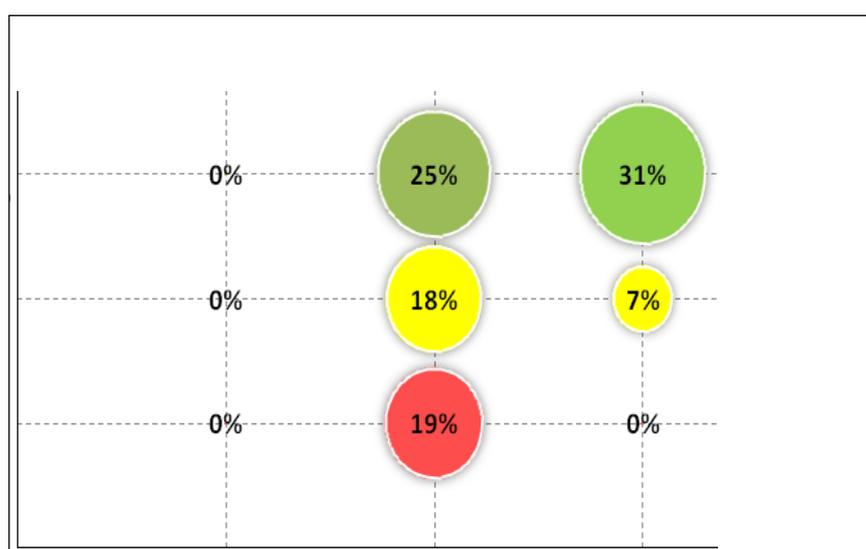
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación.

La Gestión de la Calidad Educativa se ubico en el nivel regular con un 63 % cuando el Desempeño Docente del 20% fue malo, podemos observar que el desempeño del 18% fue regular y el 25% obtuvo un buen nivel de desempeño docente.

Así mismo una buena Gestión de la Calidad Educativa ha permitido obtener un regular Desempeño Docente del 7% y un buen desempeño del 30% de los estudiantes, tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 11. Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente.



Fuente: Elaboración propia.

Prueba de la primera hipótesis específica.

H₀: No existe relación entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Calidad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

H_a: Podría existir una relación significativa entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Calidad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

Tabla 14. Gestión de la Calidad Educativa y la Calidad del Docente.

Gestión de la Calidad Educativa	Calidad del Docente						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	n	%	n	%	n	%	n	%
Malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Regular	15	15%	22	22%	25	25%	62	62%
Bueno	0	0%	7	7%	31	31%	38	38%
Total	15	15%	29	29%	56	56%	100	100%

*Correlación de Spearman = 0.00702*** g.l. = 2 ***p < 0.001*

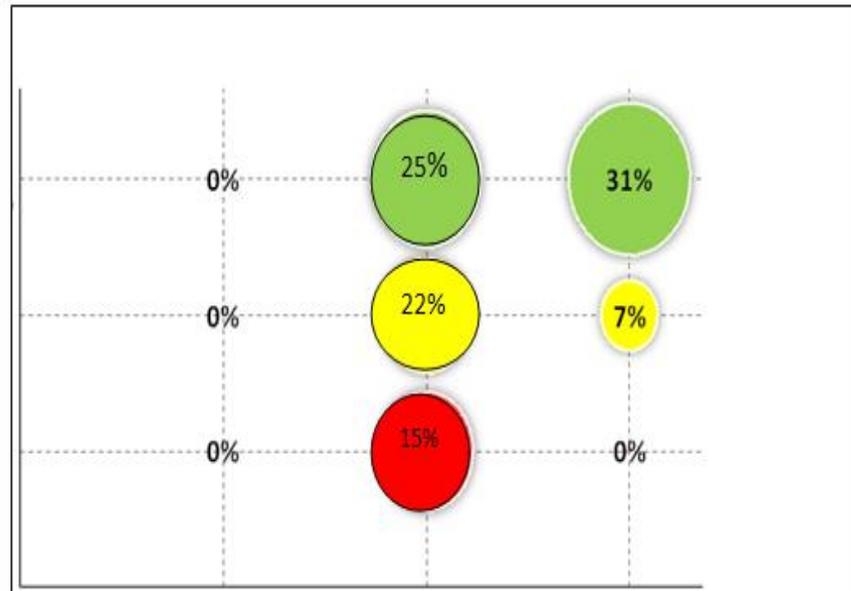
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación.

La Gestión de la Calidad Educativa alcanzo el 62 % siendo esta regular, cuando la Calidad del 15% de Docente fue mala, del 22% fue regular y del 25% fue buena en opinión de los estudiantes.

Así mismo, la Gestión de la Calidad Educativa alcanzo el 38%, siendo esta buena, cuando la Calidad del 7% de Docente fue regular y del 31% de Docente fue buena, tal como se muestra en la figura.

Figura 12. Gestión de la Calidad Educativa y la Calidad del Docente.



Fuente: Elaboración propia.

Prueba de la Hipótesis específica 2.

H_0 : No existe relación entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Competividad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

H_a : Podría existir una relación significativa entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Competividad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

Tabla 15. Gestión de la Calidad Educativa y la Competitividad del Docente

Gestión de la Calidad Educativa	Competitividad del Docente						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	n	%	n	%	n	%	n	%
Malo	7	7%	7	7%	5	5%	19	19%
Regular	13	13%	18	18%	26	26%	57	57%
Bueno	0	0%	0	0%	24	24%	24	24%
Total	20	20%	25	25%	55	55%	100	100%

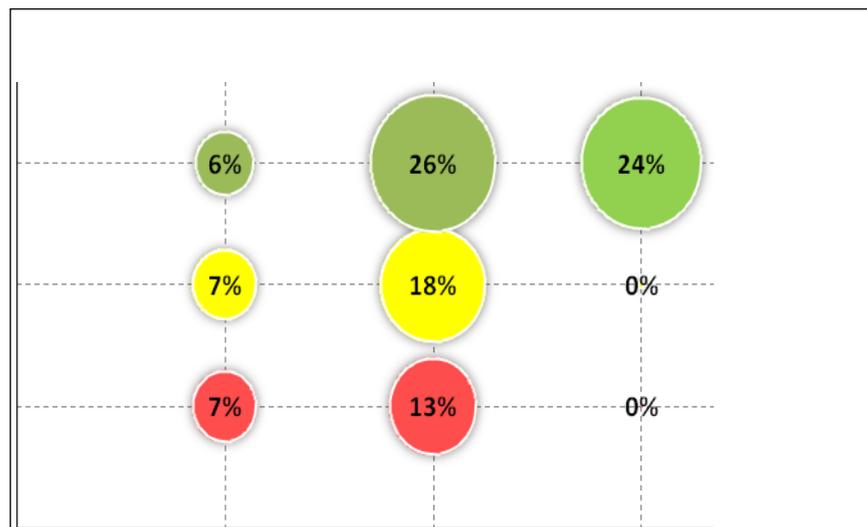
Correlación de Spearman = 0.00651***g.l. = 2 ***p < 0.001

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación.

La Gestión de la Calidad Educativa alcanzó el 57 % siendo esta regular, cuando el nivel de Competitividad del 13% de Docente fue mala, del 18 % de ellos fue regular y del 26% fue buena, en opinión de los estudiantes encuestados. Así mismo, la buena Gestión de la Calidad Educativa alcanzó el 24%, cuando el nivel de Competitividad del 24 % fue buena en opinión de los estudiantes, tal como se muestra en la siguiente figura.

Figura 13. Gestión de la Calidad Educativa y la Competitividad del Docente



Fuente: Elaboración propia.

3.2. Discusión de resultados.

Teniendo en cuenta que el objetivo general del estudio fue determinar la relación que existe entre la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente, según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

Los resultados de la prueba de hipótesis general indican que existe una relación significativa entre las variables en estudio. Contando con una evidencia estadística como el coeficiente de *Correlación de Spearman* = 0.00741*** que representa una aceptable relación de las variables, siendo este índice altamente significativo.

El hallazgo guarda relación con las comprobaciones realizadas por investigadores a nivel internacional y nacional, tales como:

PINI, Mónica Eva (2006), realizó un estudio titulado “El Proyecto Educativo Institucional como herramienta de gestión para los directivos de Escuelas”, quien arribó a similares conclusiones a las nuestras siendo estas:

Las conclusiones de la investigación demuestran que la formulación y evaluación de proyectos educativos con la participación de los actores incrementa la capacidad de gestión de la escuela, en parte porque contribuye a generar procesos decisorios diferentes, en los que no solamente intervienen los que tradicionalmente deciden, sino que amplían la participación a otros agentes y factores no incluidos habitualmente. Constituye un insumo que alimenta el complejo marco del que emergen decisiones sobre políticas y asignación de recursos en el proceso de gestión educativa más amplio. Esta forma de trabajar en la escuela y con la comunidad permite incorporar la multiplicidad de variables que la conforman como una realidad compleja, articulándola en la gestión institucional.

Teniendo en cuenta que el primer objetivo específico de nuestra investigación fue establecer la relación existente entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Calidad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

Los resultados de la prueba de la primera hipótesis específica dieron el coeficiente de *Correlación de Spearman* = 0.00702*** representando ésta una aceptable asociación de las variables, siendo altamente significativo.

Esta comprobación no está muy lejos de las verificaciones de CARRASCO DIAZ, Sergio (2002) realizó una investigación sobre la “Gestión Educativa y Calidad de formación Profesional en la facultad de educación de la UNSACA”, quien arribó a similares conclusiones a las nuestras siendo estas:

Conclusión N° 1, se logra demostrar que la Gestión Institucional, tiene Relación Directa Positiva, con la formación profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002, siendo el índice de correlación del 68.4%, lo que significa una correlación casi alta.

Conclusión N° 2, se ha determinado que existe una relación directa entre la Gestión Administrativa y la calidad de la formación profesional que se realiza en la facultad de educación de la UNSACA siendo un índice de correlación de un 81.8% que es altamente positiva.

Teniendo en cuenta que el segundo objetivo específico de nuestra investigación fue establecer la relación existente entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Competividad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor en el 2010 – I.

Los resultados de la prueba de la segunda hipótesis específica dieron un coeficiente de *Correlación de Spearman* = 0.00651*** representando ésta una aceptable asociación de las variables siendo altamente significativo.

Esta comprobación no está muy lejos de las verificaciones hechas por GUTIERREZ RUBIO, Miguel Ángel (2008), quien realizó una investigación sobre la “Influencia de la Estructura Curricular, El Liderazgo de la Dirección y el Nivel Profesional del Docente en la Gestión de la Calidad Educativa de la Facultad de Educación de la UNMSM en la especialidad de Ciencias Histórico sociales durante el 2005 – II”, quien arribo a similares conclusiones a las nuestras siendo estas:

Conclusión N° 1, afirma que existe una influencia significativa entre la estructura curricular, tipo de liderazgo de la dirección y el nivel profesional de los docentes en la Gestión de la Calidad Educativa de los estudiantes de la Facultad de Educación en la especialidad de Historia y Geografía de la UNMSM ($P=0.000 < 0.05$) en un 95%.

Conclusión N° 2, enuncia que los contenidos de aprendizaje dados por los docentes se asocian significativamente con la Gestión de la Calidad Educativa ($P=0.000 < 0.05$) en la Facultad de educación en un 95%.

3.3. CONCLUSIONES.

Primera. El resultado de la prueba permitió confirmar la hipótesis general, donde se demostró que existe una correlación moderada pero significativa entre ambas variables. Contando con una evidencia estadística como es el coeficiente de *Correlación de Spearman* = 0.00741^{***} con 2 grados de libertad y un valor de prueba $p < 0,05$ se demostró que dicho coeficiente se encuentra dentro del valor permitido, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa aseverando en base a las evidencias estadísticas que existe una relación significativa entre la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente, según los estudiantes del IST El Buen Pastor el año lectivo 2010 – I.

Segunda. Así mismo, el resultado de la prueba permitió confirmar la primera hipótesis específica, donde se demostró que existe una correlación moderada pero significativa entre ambas dimensiones. Contando con una evidencia estadística como es el coeficiente de *Correlación de Spearman* = 0.00702^{***} con 2 grados de libertad y un valor de prueba $p < 0,05$ se demostró que dicho coeficiente se encuentra dentro del valor permitido, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa aseverando en base a las evidencias estadísticas que existe una relación significativa entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Calidad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor el año lectivo 2010 – I.

Tercera. Finalmente el resultado de la prueba permitió confirmar la segunda hipótesis específica, donde se demostró que existe una correlación moderada pero significativa entre ambas dimensiones. Contando con una evidencia estadística como es el coeficiente de

*Correlación de Spearman = 0.00651**** con 2 grados de libertad y un valor de prueba $p < 0,05$ se demostró que dicho coeficiente se encuentra dentro del valor permitido, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa aseverando en base a las evidencias estadísticas que existe una relación significativa entre la Gestión de la Calidad Educativa y la Competividad del Docente según los estudiantes del IST El Buen Pastor el año lectivo 2010 – I.

3.4. RECOMENDACIONES.

Primera. Recomendamos a las autoridades, patrocinadores, y/o sponsor del I.S.T. el Buen Pastor, impulsar aún más la Gestión de la Calidad Educativa y el Desempeño Docente en el marco de la reforma curricular del sistema educativo Peruano, formando cuadros como gestores de la calidad y líderes pedagógicos puesto que las evidencias indican que esta se posicionara en el sistema educativo Peruano en los próximos años debido a que esta es la base de la curricula por competencias e incorpora todas las tecnologías emergentes que como el caso de nuestra investigación hemos comprobado con importantes niveles de validez y confiabilidad en base a la opinión de los estudiantes que son el centro del referido sistema impuesto en nuestro País.

Segunda. Recomendamos a las autoridades del Ministerio de Educación, incluir a todas las Instituciones Educativas del Perú en la Carrera Publica Magisterial, ya que todas ellas brindan un servicio educativo público y deben promover la meritocr cia en base a los estudios relacionados por cada docente, ya que solo así se podría lograr la calidad docente, así mismo seleccionar a los profesionales con formación en Educación, Administración y/o Ingeniería con comprobada experiencia en Gestión de la Calidad educativa, para asumir los cargos de Liderazgo de primera hasta la tercera línea.

Tercera. Recomendamos a toda la comunidad educativa reconocer la importancia de la implementación de programas continuos de capacitación y/o actualización a todos ellos a fin de desarrollar en términos necesarios y suficientes la Gestión de la Calidad Educativa y la Competividad del Docente, ya que esta beneficiará directamente a los estudiantes, tal como se demostró en la presente investigación.

3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN.

Anastasi, A. (2002). *Test Psicológicos*. (7ma.ed.). México: Prentice Hall.

Acuña, E. (2010). *Estadística aplicada a la investigación*. Editorial Limusa. Lima

Bartolomé, Margarita; Echeverría, Benito; Mateo, Joan y Rodríguez, Sebastián (Coord.). (1982). *Modelos de investigación educativa*. Barcelona: ICE de la Universidad de Barcelona.

Bustos, C., Ardouin, J., Gavo, R., Jarpa, M (2000). *Motivación y Satisfacción Laboral*.

Carr, Wilfred y Kemmis, Steve (1988). *Teoría crítica de la enseñanza: La investigación-acción en la formación del profesorado*. Barcelona: Martínez Roca.

Cook, Thomas D. y Reichardt, Charles S. (1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación educativa*. Madrid: Morata

Cortada, N. (2000) *Técnicas Psicológicas de evaluación y exploración*. (1era.ed.) México: Editorial Trillas

Coulon, Alain (1988). *La etnometodología*. Madrid: Cátedra.

Elliott, John (1989). *La Investigación-acción en educación*. Madrid: Morata.

Fernández, C. (2001) *La Comunicación Humana* (2da. ed). México: McGrawHill.

Fernández Sierra, Juan y Santos Guerra, M. Ángel. (1992). *Evaluación cualitativa de programas de educación para la salud*. Archidona, Málaga: Aljibe

- Fernández Ríos y Otros (2006). *Manual de Prácticas de Psicología Organizacional*. Madrid: Amarú ediciones
- García, J. (2000). *El Comportamiento Humano en las Organizaciones* (1era.ed.). Lima: Universidad del Pacífico.
- Goetz, Judith P. y Le Compte, Margaret D. (1988). *Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Madrid: Morata
- Gelpi, Ettore; Zufiaur, Rosa; Cabrera, Flor y Ferrández, Adalberto (1987). *Técnicas de evaluación y seguimiento de programas de formación profesional*. Madrid: Largo Caballero
- Hellriegel, D., Slowm, J.W, Woodman, R.W. (1999) *Comportamiento Organizacional* (8va. ed.). México: International Thomson Editores.
- Hernandez, J. Fernandez, L. Baptista, E. (2010). *Metodología de la Investigación científica*. Editorial Mc Millan. Mexico.
- Kemmis, Steve y McTaggart, Robin (1988). *Cómo planificar la investigación-acción*. Barcelona: Laertes.
- Morales, Francisco y Otros (2006) *Psicología Social* (2da.ed.). Madrid: McGrawHill.
- Newstron, John y Otros (1991) *Comportamiento Organizacional* (8va. ed.). México: Ed. McGrawHill.
- Peiró, José María y Otros (2002) *Tratado de Psicología del trabajo*. Vol I: La actividad laboral en su contexto.(1era.ed.). Madrid: Ed. Síntesis.

- Peiró, José María y Otros (2005). *Tratado de Psicología del Trabajo Volumen II: Aspectos Psicosociales del Trabajo*. Madrid: Ed. Síntesis.
- Sáenz Barrio, Oscar (Dir.)(1991). *Prácticas de enseñanza: Proyectos curriculares y de investigación-acción*. Alcoy, Alicante: Marfil
- Robbins, S. (1994) *Comportamiento Organizacional*. (6ta. ed.) México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (1999) *Comportamiento Organizacional* (8va. ed.) México: Prentice Hall.
- Rodríguez, A. (1986) *Psicología Social* México: Editorial Trillas
- Schultz, D. (1998) *Psicología Industrial* (3era. ed.). México: Ed. McGrawHill.
- Stoner, James y Otros (2004) *Administración* (6ta ed.) México: Prentice Hall.
- Tiffin, J., McCORMICK, E.J (2006) *Psicología Industrial* México: Ed. Diana.
- Vander, J. (2005) *Manual de Psicología Industrial* (3era. ed.) España: Ediciones Paidós.
- Weihhrich, Heinz y Otros (2000) *Administración: Una perspectiva global*. (6ta. ed.) México: McGrawHill.

ANEXOS