

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRIA

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO EN LOS INSTITUTOS
SUPERIORES DE EDUCACIÓN “TUPAC AMARU” DE TINTA Y
“GREGORIA SANTOS” DE SICUANI 2015**

PRESENTADA POR:

YESENIA CAHUASCANCO QUISPE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2016

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TESIS

**GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO EN LOS INSTITUTOS
SUPERIORES DE EDUCACIÓN "TUPAC AMARU" DE TINTA Y
"GREGORIA SANTOS" DE SICUANI 2015"**

PRESENTADA POR:

YESENIA CAHUASCANCO QUISPE

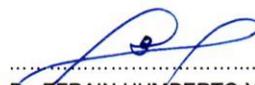
PARA OPTAR EL GRADO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE



.....
Dr. EFRAIN HUMBERTO YUPANQUI PINO

PRIMER MIEMBRO



.....
Dr. SALVADOR HANCCO AGUILAR

SEGUNDO MIEMBRO



.....
Dr. LINO VILCA MAMANI

ASESOR DE TESIS



.....
Mg. GODOFREDO HUAMAN MONROY

Puno, 12 de agosto del 2016

ÁREA: Calidad de la gestión y administración de la educación.

TEMA: Gestión de personal directivo.

LÍNEA: Eficiencia y eficacia del sistema educativo (nivel institucional de órganos intermedios y nivel central).

DEDICATORIA

Con todo cariño y reconocimiento a:

Dios por estar siempre con conmigo.

Mis queridos padres, mi eterno agradecimiento por sus enseñanzas ejemplares de amor, trabajo, honestidad, perseverancia, tolerancia, comprensión, y unión familiar, indispensable para culminar mis estudios de post grado.

Mi hijo quien me llena de energía y valor.

Mi esposo por su perseverancia y paciencia.

Con especial deferencia a mi Asesor Mg. Godofredo Huamán Monroy, por sus acertadas orientaciones en el desarrollo de la presente investigación.

AGRADECIMIENTOS

Un profundo y sincero agradecimiento a:

- La Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno y a sus autoridades que la conducen, por haber permitido al interesado seguir estudios de Post Grado.
- Los Docentes de la Maestría en Educación, mención Administración de la Educación.
- Los Jurados del presente trabajo de Investigación: Dr. Efraín Humberto Yupanqui Pino, Dr. Salvador Hanco Aguilar, Dr. Lino Vilca Mamani y a mi Asesor Mg. Godofredo Huamán Monroy.
- Los compañeros de la de la Maestría en Educación de la Sede Sicuani
- Los docentes, personal directivo y administrativo del Instituto Superior de Educación “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani.
- Todas las personas y amigos por haber apoyado en varios aspectos la culminación de la Maestría y posterior obtención del Grado Académico.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iii
ÍNDICE DE CUADROS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I**PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN**

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.2.1. OBJETIVO GENERAL.	8
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	8

CAPÍTULO II**MARCO TEÓRICO**

2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.....	10
2.2. SUSTENTO TEÓRICO.	14
2.2.1. GESTIÓN DE PERSONAL.....	14
2.2.2. DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DE PERSONAL	16
a) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL.....	16
b) LIDERAZGO	22
c) PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	32
d) SUPERVISIÓN EDUCATIVA.	35
2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	38
2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	39
2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	39
2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.	39
2.5. SISTEMA DE VARIABLE.....	40

CAPÍTULO III**METODOLOGÍA**

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	43
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	45
3.4. PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	46
3.5. DISEÑO Y PASOS PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICA .	46
3.6. PLAN DE ANÁLISIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS.	47

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICOS: “TÚPAC AMARU” Y “GREGORIA SANTOS”	51
4.2. CONTRASTACIÓN ESTADÍSTICA DE HIPÓTESIS	85
4.2.1. SOBRE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	85
4.2.2. SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO.....	86
4.2.3. SOBRE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	87
4.2.4. SOBRE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO.....	88
4.2.5. COMPARACIÓN GLOBAL DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN.....	89
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFÍA.....	96
ANEXOS	98

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
1 Operacionalización de la variable Gestión del Personal Directivo	40
2 Directivos y docentes de los IESPP “Túpac Amaru” y “Gregoria Santos” que integran la población de estudio - Cusco 2015.	45
3 Directivos y docentes de los IESPP “Túpac Amaru” y “Gregoria Santos” que integran la muestra de estudio - Cusco 2015.	45
4 Respuestas a la pregunta: ¿Los Directivos del Instituto cuentan con un comité de evaluación del personal según las normas establecidas?.....	51
5 Respuestas a la pregunta: ¿Los Directivos del Instituto cuentan con un manual de procedimientos para la contratación del personal docente y administrativo?	53
6 Respuestas a la pregunta: ¿El Director estimula el desempeño destacado del personal?	54
7 Respuestas a la pregunta: ¿Los estímulos y sanciones están establecidos en el reglamento interno?	55
8 Respuestas a la pregunta: ¿El Director actúa con equidad cuando tiene que estimular y sancionar al personal docente y administrativo?	57
9 Respuestas a la pregunta: ¿El Director es reconocido y respaldado por la comunidad educativa: padres, docentes, alumnos, administrativos, los órganos intermedios y sede central del ministerio y/o otras instituciones?..	58
10 Respuestas a la pregunta: ¿El Director tiene capacidad de organizar y dirigir eficientemente el instituto?.....	59

11	Respuestas a la pregunta: ¿El Director toma en cuenta la opinión de todos los miembros de la comunidad educativa?	61
12	Respuestas a la pregunta: ¿El Director afronta y resuelve los problemas internos de la institución de manera adecuada?.....	62
13	Respuestas a la pregunta: ¿El Director promueve el desarrollo de competencias y habilidades de los miembros de la comunidad educativa?	63
14	Respuestas a la pregunta: ¿El Director difunde las fortalezas y debilidades de la Institución Educativa?	64
15	Respuestas a la pregunta: ¿El Director difunde las oportunidades y amenazas de la Institución Educativa?.....	66
16	Respuestas a la pregunta: ¿El Director difunde la visión de la Institución Educativa?	67
17	Respuestas a la pregunta: ¿El Director difunde la misión de la Institución Educativa?	68
18	Respuestas a la pregunta: ¿El Director formula los objetivos estratégicos de la Institución Educativa?	69
19	Respuestas a la pregunta: ¿El Director utiliza criterios, indicadores e instrumentos para evaluar el desempeño docente y administrativo?	70
20	Respuestas a la pregunta: ¿El Director hace participar al personal docente y administrativo en la determinación de los criterios, indicadores e instrumentos de supervisión?	72
21	Respuestas a la pregunta: ¿La Institución tiene un cronograma que especifica en qué momento y a quienes realizarán la supervisión?	73

22	Respuestas a la pregunta: ¿El Director realiza la socialización de las experiencias de supervisión y monitoreo?	75
23	Respuestas a la pregunta: ¿El Director toma en cuenta los resultados de la supervisión para la implementación acciones de mejoramiento continuo?	76
24	Respuestas a la pregunta: ¿Cómo valorarías la calidad de la Gestión del Personal Directivo de tu Institución?.....	77
25	Tabla de contingencia Dimensión: Administración de personal de los Institutos de Educación Túpac Amaru de Tinta y Gregoria Santos de Sicuani.....	78
26	Tabla de contingencia Dimensión: Liderazgo Directivo de los Institutos de Educación Túpac Amaru de Tinta y Gregoria Santos de Sicuani.	80
27	Tabla de contingencia Dimensión: Planificación Estratégica de los Institutos de Educación Túpac Amaru de Tinta y Gregoria Santos de Sicuani.	81
28	Tabla de contingencia Dimensión: Monitoreo y Acompañamiento de los Institutos de Educación Túpac Amaru de Tinta y Gregoria Santos de Sicuani.....	83
29	Tabla de contingencia de la variable: Gestión del Personal Directivo de los Institutos de Educación Túpac Amaru de Tinta y Gregoria Santos de Sicuani.....	84
30	Estadísticos de grupo: Dimensión Administración de Personal	85
31	Prueba de muestras independientes: Dimensión Administración de Personal.....	85
32	Estadísticos de grupo.....	86
33	Prueba de muestras independientes: Dimensión Liderazgo Directivo	87
34	Estadísticos de grupo.....	87

35	Prueba de muestras independientes: dimensión Planeación Estratégica..	87
36	Estadísticos de grupo.....	88
37	Prueba de muestras independientes: Dimensión Monitoreo y Acompañamiento.....	88
38	Estadísticos de grupo.....	89
39	Prueba de muestras independientes.....	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

1 Prueba de hipótesis existen similitudes en la Gestión de Personal en los Directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015	50
2 Respuestas a la pregunta: ¿Los Directivos del Instituto cuentan con un comité de evaluación del personal según las normas establecidas?	52
3 Respuestas a la pregunta: ¿Los Directivos del Instituto cuentan con un manual de procedimientos para la contratación del personal docente y administrativo?	53
4 Respuestas a la pregunta: ¿El Director estimula el desempeño destacado del personal?	54
5 Respuestas a la pregunta: ¿Los estímulos y sanciones están establecidos en el reglamento interno?	56
6 Respuestas a la pregunta: ¿El Director actúa con equidad cuando tiene que estimular y sancionar al personal docente y administrativo?	57
7 Respuestas a la pregunta: ¿El Director es reconocido y respaldado por la comunidad educativa: padres, docentes, alumnos, administrativos, los órganos intermedios y sede central del ministerio y/o otras instituciones? ..	58
8 Respuestas a la pregunta: ¿El Director tiene capacidad de organizar y dirigir eficientemente el Instituto?	60
9 Respuestas a la pregunta: ¿El Director toma en cuenta la opinión de todos los miembros de la comunidad educativa?	61
10 Respuestas a la pregunta: ¿El Director afronta y resuelve los problemas internos de la institución de manera adecuada?	62

11	Respuestas a la pregunta: respuestas a la pregunta: ¿El Director promueve el desarrollo de competencias y habilidades de los miembros de la comunidad educativa?	63
12	Respuestas a la pregunta: ¿El Director difunde las fortalezas y debilidades de la Institución Educativa?	65
13	Respuestas a la pregunta: ¿El Director difunde las oportunidades y amenazas de la Institución Educativa.....	66
14	Respuestas a la pregunta: ¿El Director difunde la visión de la Institución Educativa?	67
15	Respuestas a la pregunta: ¿El Director difunde la misión de la Institución Educativa?	69
16	Respuestas a la pregunta: ¿El Director formula los objetivos estratégicos de la Institución Educativa?	70
17	Respuestas a la pregunta: ¿El Director utiliza criterios, indicadores e instrumentos para evaluar el desempeño docente y administrativo?	71
18	Respuestas a la pregunta: ¿El Director hace participar al personal docente y administrativo en la determinación de los criterios, indicadores e instrumentos de supervisión?	72
19	Respuestas a la pregunta: ¿La Institución tiene un cronograma que especifica en qué momento y a quienes realizarán la supervisión?	74
20	Respuestas a la pregunta: ¿El Director realiza la socialización de las experiencias de supervisión y monitoreo?	75
21	Respuestas a la pregunta: ¿El Director toma en cuenta los resultados de la supervisión para la implementación acciones de mejoramiento continuo?	76

22	Respuestas a la pregunta: ¿Cómo valorarías la calidad de la Gestión del Personal Directivo de tu Institución?.....	77
23	Tabla de contingencia dimensión: Administración de personal de los Institutos de Educación Túpac Amaru de Tinta y Gregoria Santos de Sicuani.....	79
24	Tabla de contingencia dimensión: Liderazgo Directivo de los Institutos de Educación Túpac Amaru de Tinta y Gregoria Santos de Sicuani.	80
25	Tabla de contingencia dimensión: Planificación Estratégica de los Institutos de Educación Túpac Amaru de Tinta y Gregoria Santos de Sicuani	81
26	Tabla de contingencia dimensión: monitoreo y acompañamiento de los Institutos de Educación Túpac Amaru de Tinta y Gregoria Santos de Sicuani.....	83
27	Tabla de contingencia dimensión: Gestión del Personal Directivo de los Institutos de Educación Túpac Amaru de Tinta y Gregoria Santos de Sicuani.....	84

ÍNDICE DE ANEXOS

Pág.

1 Evaluacion de Gestión del personal Directivo del Instituto Superior de Educacion Público “Gregoria Santos” – Sicuani	99
2 Evaluacion de Gestión del personal Directivo del Instituto Superior de Educacion Público Tupac Amaru de Tinta	102
3 Matriz de consistencia Gestión del personal Directivo en los Institutos Superiores de Educación “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani 2015	105

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como propósito relacionar la percepción que tienen los docentes sobre la gestión del director y el desempeño laboral de las docentes en los institutos Túpac Amaru de Tinta y Gregoria Santos de Sicuani. La muestra no probabilística de tipo disponible estuvo conformada por docentes. Se elaboró una encuesta para determinar la percepción de los docentes con respecto al nivel de gestión directivo, este instrumento fue evaluado obteniéndose una validez y confiabilidad aceptable por juicio de expertos. Como resultado principal se determinó que existe una relación significativa moderada entre la gestión directivo y desempeño docente. Además, existe correlación entre la percepción del liderazgo del director y las dimensiones motivación para el trabajo y participación, Se concluyó que una buena gestión directivo conlleva a un buen desempeño docente y mejora de la calidad en educación. Esta investigación, se estructura en cuatro capítulos, que nos llevan a conocer la gestión del personal jerárquico en los Institutos Superiores de Educación, el estudio se centra en la perspectiva que, tanto los profesores y los directivos de las propias instituciones, tienen sobre la gestión, detectando ciertas carencias y situaciones relevantes y una serie de cualidades por parte de los miembros directivos que nos permiten concluir estableciendo propuestas de mejora para mejorar la gestión del personal jerárquico de los institutos superiores de educación.

La presente tesis plantea un estudio de tipo descriptivo comparativo.

Palabras claves: Cualidades, gestión directivo, jerárquico, liderazgo, motivación.

ABSTRACT

The purpose of this work was to relate the perception of teachers on managing director and job performance of teachers in institutes Túpac Amaru Ink and Gregoria Santos Sichuan. The nonrandom sample type available consisted of teachers. A survey was developed to determine the perceptions of teachers regarding the level of executive management, this instrument was evaluated obtaining valid and acceptable reliability for trial .As experts main outcome was determined that there is a significant moderate relationship between executive management and teacher performance. In addition, there is a correlation between the perception of leadership of the principal and dimensions work motivation and participation was concluded that a good executive management leads to good teacher performance and quality improvement in education. This research is divided into four chapters, which lead us to know the management of senior staff in the Higher Institutes of Education, the study focuses on the perspective that both teachers and managers of the institutions themselves have on the management detecting certain deficiencies and significant situations and a number of qualities by board members conclude that allow us to establish improvement proposals to improve the management of the senior staff of higher education institutes.

This thesis presents a comparative descriptive.

Keywords: Qualities, Executive management, hierarchical, leadership, motivation.

INTRODUCCIÓN

El trabajo se realiza debido a que , en dichas instituciones educativas de nivel superior no universitaria, Los profesores demuestran discrepancias y descontentos con los niveles de gestión, el clima organizacional, ya que la experiencia como egresada del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Gregoria Santos de Sicuani, permite observar el sometimiento a una presión laboral y la manera cómo el liderazgo del director al interior de esta institución puede afectar al docente en su satisfacción laboral y en cuanto a las relaciones humanas, se observa también como suelen desencadenarse situaciones discrepantes entre grupos de docentes que defienden al director y otro grupo de oposición a la gestión, esta situación se evidencia en la existencia de memoriales presentados por los docentes que laboran en dichos institutos a la Dirección Regional de Educación de Cusco solicitando cambio de director.

Frente a este problema se procedió a ejecutar el trabajo de investigación consistente en un estudio comparativo de los niveles de gestión del personal directivo entre los institutos superiores de educación “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani 2015:

El Capítulo I trata sobre el problema de la investigación, en esta parte se describe y formula con precisión el problema de la investigación, se plantea el objetivo general, el objetivo específico y la justificación de la investigación.

El segundo capítulo se refiere al sustento teórico y marco teórico conceptual sobre el problema de la investigación en esta parte presentamos los antecedentes de estudio, es decir, trabajos que se han realizado anteriormente.

Por otro lado se sustenta con bases teóricas y conceptuales la hipótesis formulada.

El tercer capítulo se ostenta el diseño metodológico de la investigación, donde se aborda los métodos y técnicas que se han empleado en el proceso investigativo. Así mismo trata sobre el tipo de investigación realizada la población de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el diseño estadístico para probar la hipótesis, es decir todo un procedimiento o estilo metodológico de recolección de datos, como procesamiento de datos, análisis e interpretación que permite la comprobación de la hipótesis.

Finalmente, el cuarto capítulo aborda sobre resultados de la investigación empírica donde los datos procesados pasan a ser analizados e interpretados con el propósito de demostrar nuestra hipótesis. Finalmente se obtiene las conclusiones de la investigación y la formulación de las sugerencias pertinentes, mencionando la bibliografía y sus anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1.1. Descripción del problema.

El fortalecimiento de las instituciones educativas en el marco de un liderazgo pedagógico transformador que involucra una gestión descentralizada, participativa, transparente y orientada a resultados, las mismas que tienen vital importancia para concebir la dirección de una institución educativa como un sistema, como un conjunto de elementos que garanticen la consecución de los propósitos planteados. Para garantizar una visión común de lo que significa ser un líder escolar, es indispensable contar con una definición clara de sus roles y responsabilidades.

Es indudable que ésta definición, se concibe en un contexto de reforma; que demanda al sistema educativo generar condiciones para que se produzca el cambio; y al líder pedagógico, la preparación para afrontar la complejidad de dicha reforma, el hombre es esencialmente un ser social y organizado que por su misma naturaleza, tiende a establecer

relaciones de cooperación e interdependencia permanentes para el logro de sus propósitos.

Los institutos de educación superior pedagógico en el Perú, son organizaciones sociales con objetivos propios, en las cuales laboran personas que desempeñan diferentes funciones de manera coordinada para contribuir al cumplimiento de la misión institucional y cuentan con directivos cuyas funciones a parte de gestionar, son las de planear el trabajo y las tareas, dirigir los procesos y procedimientos y controlar los resultados, además de medir su ejecución en comparación con lo planeado.

Los directivos y docentes al ingresar a una institución educativa, traen consigo valores, actitudes, costumbres, creencias y objetivos que representan su forma de ser, actuar y ver las cosas; por lo tanto, las funciones de los directivos de los IESP en aspectos de: administración de personal, el liderazgo, la planificación estratégica y supervisión y monitoreo son influenciados por estas características personales, en la medida en que ésta logra los propósitos.

Sin embargo, en la constante práctica pedagógica, se observa que en los IESP "Túpac Amaru" de Tinta y el Instituto Superior de Educación "Gregoria Santos" de Sicuani la existencia de insatisfacción, desmotivación, descoordinación por parte del personal docente, administrativo y demás miembros de la comunidad educativa; a causa de una mala gestión por algunos miembros del personal directivo del instituto. Sabemos que el ejercicio de dichos cargos implica una serie de

cualidades y exigencias personales; especialmente, de un conjunto de actitudes específicas que ayuden a la conducción exitosa de la institución educativa; así mismo existen indicadores de un clima organizacional resquebrajada que generan problemas en el desempeño de los docentes evidenciados en la existencia de grupos de docentes organizados y discrepantes con las que cada uno de los directivos se identifican ya sea por principios ideológicos políticos o intereses personales o de grupo, evidenciados también en las diferentes tomas de locales por parte de los estudiantes y docentes con la finalidad de solicitar a las autoridades las rendiciones de cuentas de fondos de la institución, entre otros; por lo que fue necesario realizar un estudio para poder determinar las semejanzas y diferencias de niveles de gestión de personal directivo en dichas instituciones de nivel de educación superior pedagógico no universitario en el año académico 2015.

1.1.2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

1.1.2.1. Definición general:

El problema de investigación se define a través de la siguiente interrogante:

¿Cuáles son las semejanzas y diferencias de gestión del personal que demuestran los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015?

DEFINICIONES ESPECÍFICAS:

- ¿Qué semejanzas y diferencias de calidad de administración de personal, se observan en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015?
- ¿Cómo se evidencian las semejanzas y diferencias de calidad de Liderazgo que demuestran los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015?
- ¿Cómo se registran las semejanzas y diferencias de calidad de Planificación Estratégica que realizan los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015?
- ¿Cómo se justifican las semejanzas y diferencias de calidad de Monitoreo y acompañamiento que realizan los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015?

1.1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente trabajo de investigación, se justifica por las siguientes razones:

Importancia: Identificar el nivel de gestión de personal que realizan los directivos de una institución educativa es un tema de gran importancia para la comunidad educativa, puesto que ello influye directamente en el

logro de los objetivos educativos. En este sentido reconocer la calidad de gestión es evidenciar niveles de calidad de servicio educativo en los institutos de educación superior pedagógico a los estudiantes de forma apropiada para brindarle la posibilidad de tener experiencias significativas que lo lleven a un adecuado proceso de formación.

Metodológicamente abordar el tema de gestión de calidad de personal en las instituciones educativas de nivel superior no universitaria, involucra aspectos tales como: administración de personal, el liderazgo, la planificación estratégica y supervisión y monitoreo. Si estos factores son manejados de forma adecuada posibilita una mejor interrelación entre directivos, profesores y alumnos lo cual redundará en beneficio no solo para los estudiantes sino para toda la comunidad educativa. De esta manera se puede decir que el nivel de calidad de gestión de personal influye directamente en las instituciones educativas.

Se establece la justificación práctica en el sentido de que la investigación de este tema destaca las fortalezas de las instituciones educativas de acuerdo a las percepciones de los distintos estamentos que participan en la institución. Así mismo, las debilidades, dentro de las cuales se pueden manifestar, la incapacidad que presenta la organización para reconocer algunos aspectos relevantes, como la capacitación, el reconocimiento a los docentes, desarrollo humano e institucional, entre otras, cuyos resultados obtenidos permitirán a las futuras investigaciones abordar el tema para plantear alternativas de solución en mejora de la calidad de servicio educativo en los IESP de la región Cusco.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente trabajo de investigación persigue los siguientes objetivos:

1.2.1. OBJETIVO GENERAL.

Determinar las semejanzas y diferencias de gestión del personal que demuestran los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Identificar las semejanzas y diferencias de nivel de administración de personal, que realizan los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.
- Describir las evidencias de semejanzas y diferencias de nivel de liderazgo que demuestran los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.
- Señalar los registros de semejanzas y diferencias del nivel de Planificación Estratégica que realizan los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.

- Detallar la justificación de semejanzas y diferencias de Monitoreo y acompañamiento que realizan los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.

Considerando como antecedente de la investigación se mencionan los trabajos de:

Según afirma Gairin (2011) LABEL 1, de Calidad Docente en Planificación: Todo el profesorado de la UD debe obtener la acreditación de la Calidad Docente de las asignaturas que imparte mediante la presentación de los Programas y Guías de Aprendizaje de dichas asignaturas, y la superación de los criterios e indicadores de calidad establecidos para los mismos, cualitativamente acreditada a cargo del Comité de Evaluación correspondiente.

Este LABEL hace referencia a definir y organizar los objetivos, contenidos, metodología, tiempos, recursos materiales, sistemas de tutoría y evaluación que, de acuerdo con el MFUD, aseguren un aprendizaje autónomo y significativo por parte de los estudiantes para el desarrollo de las competencias académico - profesionales que se trabajan en la asignatura, recogiendo y reflejando de forma clara y organizada estos elementos en el Programa público de la asignatura, y

documentando las especificaciones requeridas para su desarrollo en la Guía de Aprendizaje del Estudiante. Con relación a la acreditación del LABEL de *Planificación*, se consideran tres estándares relacionados con las actividades y elementos clave vinculados a este proceso.

Por otra parte Guedes, Machado, & Rodríguez (2012) en un estudio titulado: La gestión, desafío crítico para la calidad y la equidad educativa, se concluye que:

La atención de la diversidad cultural de los escenarios educativos requiere soluciones innovadoras, variadas y flexibles para abordarla desde realidades concretas. Las normas legales vigentes y proclamas de congresos y organismos internacionales reconocen en sus enunciados el derecho a la educación pero, al no plantear soluciones ni crear las condiciones adecuadas para que se cumplan, quedan reducidas a discursos vacíos y las madres en situación de vulnerabilidad social continúan reproduciendo el círculo de pobreza.

Orellana & Rengifo (2009) en un estudio concluye: El trabajo de investigación ha posibilitado determinar que existe relación entre la gestión del Director y el nivel de desarrollo educativo de la IEPS Nuestra Señora de Fátima y también ha permitido comprobar que la gestión del director en sus capacidades de planificador de estrategias, como organizador de dirección, ejecución, controlador y de liderazgo, de acuerdo a los encuestados, que son los integrantes de la comunidad educativa es buena y excelente en su gran mayoría y finalmente los docentes y los padres de familias en su gran mayoría son los

estamentos de CEPS que considera que la gestión del director trae como consecuencia nivel adecuado de desarrollo educativo de la institución por los que sus opiniones al respecto son de excelente, en la mayoría de los ítems evaluados.

Trigozo & Vasquez (2004) en sus estudios concluyen que los resultados de la investigación evidencian que: La mayoría de los directores, si tienen en cuenta las condiciones personales para tomar decisiones, siendo el promedio global de los que aplican los métodos cualitativos de 73.6 % y de los que no aplicaron el método cuantitativo es de 3 %, y los directores que no aplicaron dicho método es de 70%, también el 64 % de los directores de las IE. de menores, tuvieron en cuenta los principios: de eficiencia, hipótesis múltiples de factor limitante y de flexibilidad, y el 36 % de directores no utilizaron dichos principio, en donde el 59% de los directores de las IESM de la zona urbana del distrito de Iquitos tuvieron en cuenta elementos tales como: el tiempo, los hecho, la autoridad, la experiencia; el indicador porcentual fue (92%); Mientras que el indicador de menor porcentual fue el 16 %.

Arévalo (1997), manifiesta que “la acción de los directivos, se preocupa más por las actividades administrativas, que por la función educativa” (p.3). Este cumplimiento a medias del rol gerencial del director, los convierte en funcionarios carentes de habilidades, para analizar variables contingenciales, que correspondan a situaciones específicas; en funcionarios carentes de creatividad, para aplicar estrategias administrativas, que sean más efectivas; así como las teorías

necesarias para propiciar mayor interacción entre el personal a su cargo y fomentar un clima organizacional armónico y eficiente.

García (1997), considera que “se puede destacar la existencia de instituciones carentes de un buen sistema directivo o gerencial, que a su vez se traduce en ausencia de un liderazgo eficaz y eficiente”. Se puede también inferir de este planteamiento, que además de planificar, organizar, ejecutar y evaluar las actividades de una organización educativa, el papel primario de un gerente educativo, consiste en lograr influir en los demás, para alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos por la institución educativa. Tal situación, requiere una persona muy motivada y con gran confianza en sí misma, que le empujen a adquirir y utilizar el poder para lograr cosas, por medio de otras personas. El estilo de liderazgo del director tiene mucha trascendencia en la gestión de la educación tal como lo señala:

Calero (1998), considera que es importante que el Director del centro educativo, tome conciencia de su rol de líder, el mismo que le permita inspirar respeto y debe ganar el apoyo, por lo que él sostiene, por lo que él representa y por su forma de relacionarse con sus colegas docentes. El líder tiene poder, tiene autoridad, tiene influencia. El líder es poderoso, no porque tiene autoridad legal, sino porque representa, articula e infunde en la organización escolar, valores que representan las más altas aspiraciones de los miembros. Calero, considera que el liderazgo es el proceso de influir sobre las personas, para que intenten con buena disposición y entusiasmo, lograr metas de grupo. El estilo de liderazgo que es eficaz para un lugar, puede no serlo para otro; varía

según la organización, las personas y las tareas. El liderazgo es una nueva filosofía de dirección, para movilizar todos los recursos de la organización, especialmente los potenciales humanos, en el logro de una misión. El liderazgo incrementa la calidad del trabajo, al dinamizar la comunicación, el compromiso y la capacidad del conjunto social para conseguir la calidad total (p. 306 y 312).

2.2. SUSTENTO TEÓRICO.

2.2.1. GESTIÓN DE PERSONAL

La gestión de personal como aspecto fundamental de la educación juega un rol importante en la conducción y realización de las actividades, que van a conducir al logro de las metas y objetivos previstos en el sistema educativo.

En tal sentido, la gestión de personal puede definirse como el conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que los docentes de las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales. Mientras que la administración de personal es el sistema de teorías, categorías y conceptos que describen y explican toda la temática de la organización, conducción y dirección de la educación, la gestión de personal, es el conjunto de métodos, procedimientos y técnicas que permiten llevar a la práctica la teoría explicativa de la conducción de la educación, en otras palabras son las estrategias concretas que posibiliten administrar el desarrollo del personal. La gestión de personal tiene las siguientes características:

a) Es un proceso dinamizador

La gestión de personal como conjunto de procedimientos y técnicas, hace posible no solamente la conducción de las empresas e instituciones educativas, sino que también les proporciona, los mecanismos adecuados para su constante cambio de innovación.

b) Es un proceso sistemático

Los procedimientos, técnicas, instrumentos y estrategias de gestión educativa, constituyen en un conjunto de elementos que están conexionados entre sí, e interactúan para lograr los propósitos y fines de las instituciones educativas.

c) Es un proceso flexible

Como sistema de estrategias, métodos y técnicas, posee un alto grado de flexibilidad, en tanto, debe adaptarse a las diversas características sociales y culturales que rodea a la institución educativa.

d) Se sustenta más en la coordinación que en la imposición

La coordinación es una herramienta clave en la conducción y dirección de las instituciones educativas, por tanto, una buena gestión basada en esta estrategia, tendrá definitivamente mayor éxito que aquellas que toman la imposición y la arbitrariedad como práctica permanente.

2.2.2. DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DE PERSONAL

a) ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

Castillo (2006), sostiene que la adaptación de los procesos de mejoramiento continuo de la productividad exige una fuerza laboral de calidad, es decir, altamente motivada y entrenada. No importa lo que la alta gerencia decida, los resultados no serán los deseables sin la excelencia humana de sus colaboradores. Pero sucede que la calidad humana no se puede importar, sino que tiene que ser producida en la misma institución, mediante una Gestión de Personal Avanzada. El propósito de la Administración de Personal Moderna es crear las condiciones en las cuales se pueda desarrollar el máximo potencial laboral de la gente y en consecuencia posibilitar los enfoques empresariales capaces de atender las exigencias del mercado. Es por esto que la aparición de estrategias gerenciales centradas en los clientes: como la Gestión Total de Calidad ha incrementado el interés en la Administración del Capital Humano.

La Administración de los recursos humanos busca construir y mantener un entorno de excelencia en la calidad para habilitar mejor a la fuerza de trabajo en la consecución de los objetivos de calidad y de desempeño operativo de la empresa. Ahora asumen un papel estratégico de liderazgo en sus organizaciones, deben tomar en consideración y planear en función del desarrollo de la cultura corporativa de la organización. El desarrollo de habilidades a través de la capacitación y la instrucción, la promoción del trabajo en equipo y la

participación, la motivación y el reconocimiento de los empleados, y proveer una comunicación significativa son habilidades importantes de recursos humanos que deben tener todos los gerentes para que la calidad total tenga éxito. En las organizaciones tradicionales, las funciones de administración de los recursos humanos identifican, preparan, dirigen y premian a los empleados por cumplir objetivos más bien estrechos.

En organizaciones de la calidad total, las unidades de administración de los recursos humanos desarrollan políticas y procedimientos para asegurar que los empleados puedan desempeñar múltiples papeles, dirigirse ellos mismos hacia una continua mejoría, tanto de la calidad del producto como del servicio al cliente.

Las prácticas de administración de los recursos humanos basadas en la calidad total trabajan a fin de lograr las tareas siguientes:

- Comunicar la importancia de la contribución que hace cada empleado a la calidad total.
- Hacer hincapié en sinergias relacionadas con la calidad, disponibles mediante el trabajo en equipo.
- Delegar la autoridad a los empleados para “hacer la diferencia”.
- Reforzar el compromiso individual y por equipos hacia la calidad mediante una amplia gama de premios y de reforzamientos.

Las empresas más importantes realizan estas metas a través de las prácticas siguientes: Integran los planes de recursos humanos con

planes generales de calidad y desempeño operacional, para afrontar totalmente las necesidades de desarrollo de toda la fuerza de trabajo.

Involucran a todos los empleados en todos los niveles y todas las funciones.

Utilizan con eficiencia sistemas de sugerencias y de reconocimientos para promover la participación y motivar a los empleados.

- Propician y apoyan el trabajo en equipo en toda la organización. Los equipos alientan un flujo libre de la participación y de la interacción entre sus miembros.
- Otorgan autoridad a los individuos y equipos para tomar decisiones que afectan la calidad y la satisfacción del cliente.
- Hacer amplias inversiones en capacitación y educación, el trabajo los asociados están totalmente involucrados en esfuerzos de capacitación, la importancia de la calidad y la satisfacción del cliente, y esbozan los procedimientos de la empresa hacia una mejora continua.
- Mantienen un entorno de trabajo que conduce al bienestar y crecimiento de todos los empleados.
- Empleados satisfechos son empleados productivos.

- Vigilan la extensión y eficacia de las prácticas de recursos humanos y miden la satisfacción del empleado como un medio de mejora continua.

En la actualidad, la mayoría de las empresas progresistas reconocen que la administración de los recursos humanos desempeña una función clave en el desarrollo de una estrategia competitiva viable.

Cadillac (1987), por ejemplo reconoció en la necesidad de integrar los planes de recursos humanos con sus procesos de calidad, reclutamiento y retención de las personas, capacitación, educación continua, uso creativo de las tecnologías de la información, accesibilidad para los clientes, medición y vigilancia del desempeño, reconocimiento de desempeños de tipo superior, vigilancia de la satisfacción del cliente. La involucración de los empleados se refiere a cualquier actividad en la cual los empleados participan en decisiones relacionadas con el trabajo y en actividades de mejora, con el objetivo de captar la energía creativa de todos los empleados y de incrementar su motivación.

Los métodos de involucración de los empleados pueden variar desde simplemente compartir información o aportar algo en temas relacionados con el trabajo y hacer sugerencias hasta responsabilidades autos dirigidos, como el establecimiento de metas, la toma de decisiones en el negocio y la solución de problemas. La involucración de los empleados tiene su raíz en la psicología de las necesidades humanas, y se apoya en los modelos de motivación.

La involucración de los empleados ofrece muchas ventajas sobre las prácticas tradicionales de administración porque.

- Reemplaza una mentalidad adversaria con una desconfianza y cooperación.
- Desarrolla las habilidades y aptitudes de liderazgo de los individuos, creando una sensación de misión y fomentando la confianza.
- Incrementa la moral de los empleados y su compromiso hacia la organización.

Una de las formas más fáciles de involucrar a los empleados de manera individual es el sistema de sugerencias. Un sistema de sugerencias para empleados es una herramienta gerencial para someter, evaluar implementar una idea de un empleado, a fin de ahorrar costo y mejorar la calidad. La delegación de autoridad simplemente significa facultar a las personas para tomar decisiones con base en lo que ellos sienten que es correcto, para tener control de su trabajo, asumir riesgos y aprender de sus errores, así como para promover el cambio. También significa que líderes y gerentes deben ceder parte del poder que antes tenían. Esta transferencia de poder a menudo crea en la gerencia temor de que los trabajadores abusen de este privilegio. Sin embargo, la experiencia demuestra que los trabajadores de primera línea generalmente son más conservadores que los gerentes. La delegación de autoridad da a los gerentes nuevas responsabilidades. Deben contratar y desarrollar personas capaces de manejar la autoridad, alentar el asumir riesgos y reconocer los logros. La capacitación es uno

de los costos iniciales en una iniciativa de calidad total, de manera no sorprendente, es algo en cuya inversión muchas empresas se muestran renuentes.

La capacitación generalmente incluye concientización respecto a la calidad, liderazgo, administración de proyectos, comunicaciones, trabajo en equipo, solución de problemas, interpretación y uso de claro, cumplimiento de los requerimientos del cliente, análisis de procesos, simplificación de procesos, reducción de desperdicios, reducción del tiempo del ciclo, eliminación de errores y otros temas que afectan la eficacia, eficiencia y seguridad de los empleados.

Un equipo es un pequeño número de personas con habilidades complementarias, que están comprometidas con una finalidad común, un conjunto de metas de desempeño y un procedimiento mediante el cual se hacen mutuamente responsables. Los equipos proporcionan la oportunidad a los individuos de resolver problemas que por si mismos no podrían resolver. Los equipos pueden llevar a cabo una diversidad de actividades de solución de problemas. Muchas empresas hoy en día han adoptado la idea del equipo auto administrado, definiendo como un grupo muy capacitado de empleados,

CARACTERÍSTICAS:

- Tienen autoridad para compartir diversas funciones gerenciales y de liderazgo.
- Planean, controlan y mejoran sus propios procesos de trabajo.

- Establecen sus propias metas e inspeccionan su propio trabajo.
- A menudo crean sus propios programas y revisan su desempeño como grupo.
- Asumen la responsabilidad de la calidad de sus productos y servicios.

La clave para vencer la resistencia es una pronta participación de todos los interesados un diálogo abierto y honesto y una buena planeación. Sin embargo, los gerentes tienen la clave, como líderes organizacionales, deben creer en los trabajadores y en su capacidad de contribuir; como líderes, los gerentes también deben mostrar compromiso y apoyo dando capacitación, premios y reconocimientos adecuados.

Castillo (2006), dice que en las organizaciones tradicionales, las funciones de administración de los recursos humanos identifican, preparan, dirigen y premian a los empleados por cumplir objetivos. En organizaciones de la calidad total, Desarrollan políticas y procedimientos para asegurar que los empleados puedan desempeñar múltiples papeles, irse ellos mismos hacia una continua mejoría.

b) LIDERAZGO

El líder es el soporte del equipo, el que potencia a las personas para que se desarrollen sus inquietudes, iniciativas y creatividad. Fomenta la responsabilidad, el espíritu de equipo, el desarrollo personal, y, especialmente, es el artesano de la creación de un espíritu de

pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar.

Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana en búsqueda de la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

El liderazgo abarca una serie de aspectos que describen ciertas características del mismo, la importancia del entorno en que se desenvuelve el líder e incluyen algunas recomendaciones para llevar a cabo las acciones de liderato de una manera satisfactoria, en donde se pueden ver claramente las cualidades de un líder; estos aspectos son:

El primer aspecto, debido a la importancia que refiere el grupo de personas relacionadas directamente al líder puesto que, de éste entorno de personas depende la aceptación y en muchos casos la elección del líder, es vital que el liderazgo involucre al grupo de personas; a los empleados o seguidores en el desarrollo de las actividades.

Es decir, los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes.

- Es importante poseer la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
- Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización bien estructurado y no sobrevivir debido a la falta de un líder apropiado.

- Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
- Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

CARACTERISTICAS DE UN LIDER

Entendemos el líder por las siguientes características.

- El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta o baja, aspecto, voz, etc.).
- Cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.
- En cuarto lugar. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga.

- Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

Conforme se consolida la teoría de la administración y de las organizaciones, sobre todo en este siglo, ha cobrado fuerza el estudio del liderazgo como una función dentro de las organizaciones.

Esta perspectiva no enfatiza las características ni el comportamiento del líder, sino " las circunstancias sobre las cuales grupos de personas integran y organizan sus actividades hacia un objetivo, y sobre la forma en la función del liderazgo es analizada en términos de una relación dinámica."

La necesidad de un líder es evidente y real, y esta aumenta conforme los objetivos del grupo son más complejos y amplios. Por ello, para organizarse y actuar como una unidad, los miembros de un grupo eligen a un líder.

Este individuo es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y, sus habilidades personales son valoradas en la medida que le son útiles al grupo.

El líder no lo es por su capacidad o habilidad en sí mismas, sino porque estas características son percibidas por el grupo como las necesarias para lograr el objetivo.

Por lo tanto, el líder tiene que ser analizado en términos de o función dentro del grupo. El líder se diferencia de los demás miembros

de un grupo o de la sociedad por ejercer mayor influencia en las actividades y en la organización de estas.

El líder adquiere status al lograr que el grupo o la comunidad logren sus metas. su apoyo resulta que consigue para los miembros de su grupo, comunidad o sociedad más que ninguna otra persona. El líder tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo.

CAPACIDAD DE LIDERAZGO.

Toda innovación o cambio que se produce en una organización debe ser siempre liderado por la dirección. Según Marcelo & Cojal (2005, p. 44), la dirección de la empresa debe tener un estilo cooperativo, participativo y aclaratorio, que permita la participación.

Los rasgos del líder transformador:

Carisma: es el líder que influye sobre sus seguidores en virtud de sus dotes personales; estos seguidores se identifican con él. El carisma está compuesto por la confianza en sí mismo, la determinación, el conocimiento de los hombres, el ser bien comunicados, el esperar lo mejor de sus hombres y conseguirlo y el estar libre de conflictos internos.

Consideración individual: muestra un interés genuino por su gente; les elogia a tiempo, reconoce sus aportaciones, les aconseja, recurre a su consejo, les delega cometidos ilusionantes; les reprende si es necesario, pero apelando a su propia estima.

Estímulo intelectual: el líder transformador ve más allá de quienes lo rodean. Tiene visión de futuro; es, en cierto modo, un visionario, pues su visión se apoya en el conocimiento de la realidad posible.

Puntualizando algunas cuestiones en torno al liderazgo en un pequeño grupo o equipo, y asumiendo todo lo ya expresado, hay que agregar que dentro del contexto participativo de la organización, el liderazgo en el trabajo en pequeño grupo es especialmente importante.

Gento (1994), propone una serie de tareas que los directivos debieran realizar con el fin de promover la comunicación para implementar la participación:

Crear un ambiente de comunicación fácil, lo que será posible si el responsable del funcionamiento del grupo asume una actitud abierta hacia todos los miembros del mismo, se preocupa de resolver los conflictos que surjan y trata de mantener la cohesión.

Transmitir clara y exactamente la información que el grupo debe conocer: esto es imprescindible para que cada uno de sus miembros sepa a qué atenerse.

Comprobar que la información se recibe correctamente, lo cual requiere chequear periódicamente con el emisor si se ha entendido su mensaje. El escuchar atentamente a los colaboradores es aquí particularmente significativo, incluso tratando de leer entre líneas.

Contrastar la repercusión de los mensajes en otros colectivos próximos, conectando con otros grupos, a fin de conocer el clima

informativo en los mismos. Aunque es importante a todo nivel, tiene mayor relevancia en los pequeños grupos, ya que de lo contrario, podrían los pequeños grupos aislarse del resto de la organización, fortaleciendo las barreras de sus respectivas parcelas de influencia.

Likert (1969), identifica un tipo de liderazgo que contrasta con el que está centrado en la tarea al que denomina “centrado en el empleado”. Según Likert (1969), algunas de las características de la supervisión centrada en los empleados son:

Ejercen un tipo de control general y no tan específico.

Ayudan a los subordinados para alcanzar mayor productividad.

Toman en cuenta la opinión de los subordinados.

Los involucran en los cambios.

Se orientan más hacia los resultados que hacia los métodos y procedimientos

Establecen objetivos y metas de alta productividad que son “alcanzables”. (p.124).

Likert (1969), considera la estructura organizacional como aquella en que “grupos se relacionan con grupos y en la que los administradores individuales, desempeñan el papel de alfileres de unión” (p. 207). La principal ventaja de la estructura grupal desde el punto de vista de la comunicación es que propicia la lealtad hacia diversos grupos, permitiendo así un libre intercambio de información. Además reveló que

con este modelo se puede ejercer mayor influencia hacia arriba de la jerarquía, lo cual genera cambios en la productividad y el rendimiento de la organización.

Sumado al modelo de alfileres de unión, Likert (1969) se interesó en diferenciar a las organizaciones efectivas de las inefectivas por medio de un cuestionario destinado a recoger las percepciones de los gerentes sobre las siguientes dimensiones estructurales y procesos organizacionales en su organización: liderazgo, motivación, comunicación, interacción, toma de decisiones, establecimiento de metas y rendimiento. El cuestionario de Likert (1969), arroja un perfil organizacional que la ubica en alguno de los siguientes sistemas de administración:

- Sistema Autoritario – Coercitivo
- Sistema Autoritario – Benévolo
- Sistema Consultivo
- Sistema Participativo (p.208).

La investigación de Likert (1969), lo llevó a creer que la diferencia podría encontrarse en una serie de dimensiones estructurales y procesos organizacionales que él plantea de la siguiente manera:

Liderazgo.

Es una cualidad que posee una persona o un grupo de personas, con capacidad, conocimientos y experiencia para dirigir a los demás. Un

verdadero líder siempre va un paso más adelante que su equipo, sin embargo no lo deja atrás, lo guía para crear más líderes. El saca lo mejor de los demás, un verdadero líder es aquel que motiva, da ánimo a sus empleados para que ellos puedan seguir sus mismos pasos. (Likert, 1969:243).

Motivación.

Está constituida por factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerla, y más que ello, dominarla, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable. (Likert, 1969:243).

Comunicación.

Se puede definir como el diálogo o intercambio de información entre dos o más individuos. Sin comunicación entre las personas no hay trabajo colectivo, la insuficiencia de información induce a errores, se presentan malos entendidos o interpretaciones erradas de la realidad, sólo la información clara y transmitida a tiempo puede hacer disminuir estos problemas. (Likert, 1969:244).

Interacción.

Al referirse a la interacción dentro de una organización, nos referimos a la acción que se ejerce recíprocamente entre dos o más

agentes, personas o departamentos, que se complementan entre ellos para lograr objetivos y/o metas pre asignadas. (Likert, 1969:244).

Toma de decisiones.

Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas disponibles o formas para resolver diferentes situaciones o problemas, sea actual o potencial, aún cuando no se evidencie un conflicto latente. Las consecuencias de una buena o mala decisión pueden tener repercusiones muy importantes como el éxito o fracaso de la empresa, para lo cual es necesario realizar un proceso más estructurado que puede dar más seguridad e información para resolver el problema. (Likert, 1969:244).

Establecimiento de metas.

El establecimiento de metas para una organización son los fines hacia los cuales se quiere encaminar y lograr alcanzar, con resultados específicos dentro de un periodo. Es importante no limitarse a lograr tan solo una meta, dentro de una empresa podemos encontrar varias finalidades. (Likert, 1969: 244).

Control.

Consiste en la regulación del sistema. Se apoya en la comprobación, fiscalización e inspección de las variables organizativas para descubrir desviaciones reales o potenciales que influyen o pueden llegar a influir sobre los objetivos de la empresa. Además el control necesita de la intervención del directivo para evitar que se produzcan

consecuencias indeseables. La actuación del administrador ira encaminada a solucionar los problemas que originan estas desviaciones (Likert, 1969:244).

Rendimiento.

El concepto de rendimiento hace referencia al resultado deseado efectivamente o desempeño obtenido por cada unidad, individuo, equipo, departamento u organización que realiza una determinada actividad para lograr alcanzar los objetivos y metas previamente designadas (Likert, 1969:244).

Dentro de su extenso trabajo, Likert (1969), ha identificado cuatro estilos gerenciales o sistemas de administración.

c) PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica tiene dos connotaciones relativamente diferentes; realizar un "mapa" de las probables decisiones futuras de una organización (Empresa privada, ONG o Institución pública) o diseñar una ruta de acción personal para el futuro. En ambos casos nos enfrenta a la incertidumbre de qué pasará en el futuro y cómo actuaremos de manera conveniente para cumplir nuestros propósitos fundamentales.

Al final las dimensiones personal e organizacional se entretrejen en tanto el rumbo que elegimos para nuestras organizaciones influirá en las personas y viceversa.

En general se trata de la interacción entre entorno y el interno de los entes y la habilidad de estos para actuar de manera pro activa

configurando estrategias que nos permitan aprovechar nuestras fortalezas internas y las oportunidades externas.

Desde tiempos remotos conocer el futuro ha atemorizado e intrigado a la humanidad y aunque hoy en día resulta imposible despejar esta incógnita, la construcción de probables escenarios futuros a partir del uso de tecnologías y herramientas que se han ido incorporado a las metodologías de planificación estratégica nos permite predecir rutas alternativas y elegir la que a nuestro criterio resulte la más probable. De aquí en adelante con este mapa teórico del futuro nos tocará navegar manejando con flexibilidad las desviaciones que la práctica nos imponga. Un buen plan es aquel que logra elaborar un excelente análisis de situación y en consecuencia permite que la ruta elegida sea lo suficientemente precisa para evitar serios desvíos -a los cuales nos enfrenta la realidad en la práctica-, por lo que el diseño de planes de contingencia, sistemas de monitoreo y estructura organizacional descentralizadas y flexibles complementan un exitoso proceso de planeación estratégica.

Concluido el proceso de elaboración del plan estratégico queda por delante la importante tarea de gestionar la implementación del plan, aspecto que requiere el compromiso explícito de la alta gerencia y habilidades de liderazgo para movilizar a las personas y los recursos de la organización en función de los propósitos definidos. Siendo así, el proceso de planeación estratégica es continuo, la planeación estratégica precede y preside las funciones de dirección de la empresa.

Elera (2010), opina sobre la planeación estratégica, Es una función fundamental de la gestión educativa de calidad, para cumplir adecuada y correctamente su finalidad. La planificación educativa es un proceso de carácter anticipatorio y continuo que implica un conjunto de etapas lógicas por medio de las cuales se analiza la realidad de una institución u organización educativa. Sobre la base de este diagnóstico se pronosticará el futuro mediante la fijación de objetivos y metas para lo cual se ejecuta un conjunto de acciones y se determina el grado de cumplimiento (p. 9).

Alvarado (1999), define la planificación educativa como “el proceso de ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes, para lograr los objetivos educacionales”, y refiriéndose a la planeación estratégica considera que “debe entenderse como un proceso racional y como una actitud intencional para observar y proyectarse en el futuro deseable y no sólo posible de la institución, para mantener una concordancia permanente entre los propósitos y metas (filosofía), las capacidades de la organización y las oportunidades que siempre son cambiantes” (p.64), añadiendo además que comprende las siguientes fases: orientación política, diagnóstico, formulación del plan, aprobación, ejecución y evaluación.

Según Farro (2001), el planeamiento estratégico educativo “es un proceso mediante el cual una institución educativa define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas”. Esto, agrega,

“supone la participación activa de los actores educativos (equipo directivo, profesores, alumnos, ex -alumnos, personal de apoyo administrativo y padres de familia)” (p. 67).

Esto nos lleva a considerar que la planificación estratégica se constituye en vital porque de ella dependerán todas las otras acciones necesarias del proceso educativo de calidad. La planificación nos acerca a la visión y concreta la misión.

d) SUPERVISIÓN EDUCATIVA.

La tarea supervisora constituye un proceso que implica, en principio, un examen, un análisis, una valoración cuidadosa y objetiva de la prestación del servicio que se oferta para que con base en sus resultados se promuevan las actividades de aprendizaje y enseñanza necesarias para cumplir con éxito la tarea escolar.

Es frecuente escuchar a los docentes con quejas como "En mi escuela no hay supervisión", "No me gusta que me supervisen", "La supervisión es puro papeleo", "Cuando me supervisan sólo se resaltan los aspectos negativos no se me orienta"... Estas y otras expresiones revelan en cierto modo la ignorancia, los prejuicios, la confusión ocasionada por el desconocimiento del propósito primordial de la supervisión educativa.

Etimológicamente el término supervisión deriva de los vocablos latinos "súper" sobre y "visum" ver, lo que significa, "ver sobre, revisar, vigilar".

Existen innumerables definiciones y opiniones sobre supervisión educativa, pero todas coinciden en considerarla como el eje que impulsa las acciones de mejoramiento y perfeccionismo del currículo; su papel fundamental es el de determinar situaciones, descubrirlas y emitir juicios sobre cómo debe procederse en cada caso, mejor dicho es el mejoramiento de la instrucción, la evaluación del docente, el liderazgo del currículum y la administración escolar.

Veamos que dicen algunos maestros:

La Supervisión Escolar apunta al mejoramiento del proceso de enseñanza aprendizaje, para lo cual tiene que tomar en cuenta toda la estructura teórica, material y humana de la escuela”.

El artículo 2º del DS N° 50-82-ED señala que: “El servicio de Supervisión Educativa está destinado al mejoramiento de la calidad y eficiencia de la educación mediante el asesoramiento, la promoción y la evaluación del proceso educativo y de su administración. Se ofrece en forma permanente y organizada conformando un sistema”.

Como se ha podido observar, son variados los conceptos que en cuanto a supervisión educativa se han emitido, que las acepciones varían en atención a la dinámica del hecho educativo y las corrientes pedagógicas en boga, pero en lo que todos coinciden es en considerar a la supervisión como una actividad dinámica, que está por encima del proceso, que con la participación de los distintos elementos y actores que en él intervienen, la utilización racional de los factores que hacen posible su realización, nos conduzcan a determinar las bondades o los

defectos de un contenido curricular, a descubrir las irregularidades, a demandar el cambio necesario para rectificar en aras de una educación de mejor calidad. Que su acción no se limite únicamente a verificar el cumplimiento de las leyes, reglamentos, calendario cívico escolar, comportamiento y asistencia de los docentes, sino que al mismo tiempo esté al servicio del individuo para ayudarlo a superarse.

Que se entienda que todos cuantos participen en el proceso educativo: estudiantes, docentes, supervisores, administradores en una u otra forma son personas de valía, con capacidades y talentos singulares y que corresponde a la supervisión reconocer el valor intrínseco de cada persona a objeto de que se realice al máximo el potencial de todos.

Hasta aquí es interesante destacar que: Supervisión no es una actividad de fiscalización y marcada autoridad sobre el personal supervisado, es un proceso único e integral, cuya acción va dirigida a asesorar, ayudar, apoyar a compartir, a contribuir para que el docente en servicio progrese en su propia formación y en el mejor desempeño de la praxis pedagógica que le faciliten el desarrollo de los aprendizajes y el logro de los objetivos educacionales. El progresar y hacer progresar, es una acción permanente orientada para conocer, investigar, asesorar, estimular, dar y difundir lo que los demás están en capacidad de ofrecer y fundamentalmente es un servicio público, útil, un proceso democrático donde un grupo de individuos trabajan mancomunadamente en pos de la construcción y logro de metas.

2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS

2.3.1. Gestión. Es la acción de conducir a un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales definiendo las características de la organización que ha de llevar a la práctica, la propuesta pedagógica.

2.3.2. Proyecto Curricular Institucional. “Es un documento orientador de la gestión institucional, formulado desde una perspectiva temporal mayor al corto plazo, que enuncia la visión, los objetivos estratégicos y las metas estratégicas de un presupuesto Institucional” (Farro, 2001).

2.3.3. Liderazgo.- Es una cualidad que posee una persona o un grupo de personas, con capacidad, conocimientos y experiencia para dirigir a los demás. Concebir una visión de lo que debe ser la organización y generar las estrategias necesarias para llevar a cabo la visión (Kotter, 1988).

2.3.4. Supervisión.- La supervisión educativa es un servicio técnico experto destinado fundamentalmente a estudiar y mejorar cooperativamente todos los factores que influyen en el crecimiento y desarrollo del niño es un proceso mediante el cual una persona procesadora de un caudal de conocimientos y experiencias, asume la responsabilidad de dirigir a otras para obtener con ellos resultados que les son comunes (Borton & Brueckner, 1969).

2.3.5. Monitoreo.- “Seguimiento sistemático del proceso estratégico con base en unos índices de gestión que permiten medir los resultados del proceso y hacer los ajustes necesarios oportunamente” (Farro,2001).

2.3.6. Clima institucional.- Es el ambiente generado en una institución educativa a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros en la escuela que las mismas tienen que ver con las actitudes, ciencias, valores y motivaciones que cada uno tiene se expresan en las relaciones personales y profesionales; es una suma de percepciones que describe el grado de satisfacción o no, tanto del sistema total, como de sus partes y que tienen consecuencias en la conducta laboral y por ende en la eficacia e imagen institucional (Castro,1999).

2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL.

Existen diferencias significativas en la gestión del personal en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.

- Se observan diferencias de calidad de administración de personal, en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.

- Se evidencian diferencias de calidad de Liderazgo en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.
- Se registran diferencias de calidad de Planificación Estratégica en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.
- Se justifican diferencias de calidad de Monitoreo y acompañamiento en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.

2.5. SISTEMA DE VARIABLE

Variable de Estudio: Gestión del personal directivo.

CUADRO 1

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA
	2.1. Administración personal	2.1.1. La Dirección de la I.E. cuenta con un comité de evaluación del personal según las normas establecidas. 2.1.2. La Dirección de la I.E cuenta con un manual de procedimientos para la contratación del personal docente y administrativo. 2.1.3. El Director estimula el desempeño destacado del personal. 2.1.4. Los estímulos y sanciones en la IE “RADM”	

Gestión del personal directivo		<p>está establecido en el reglamento interno.</p> <p>2.1.5. El Director actúa con equidad cuando tiene que estimular y sancionar al personal docente y administrativo.</p>	<p>Siempre = 4</p> <p>Casi siempre= 3</p>
	2.2.Liderazgo	<p>2.2.1. El Director es reconocido y respaldado por la comunidad educativa: padres, docentes, alumnos, administrativos, los órganos intermedios y sede central del ministerio y/o otras instituciones.</p> <p>2.2.2. El Director tiene capacidad de organizar y dirigir eficientemente a la IE.</p> <p>2.2.3. El Director toma en cuenta la opinión de todos los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>2.2.4. Afronta y resuelve los problemas internos de la Institución de manera adecuada.</p> <p>2.2.5. Promueve el desarrollo de competencias y habilidades de los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>Algunas veces=2</p> <p>Nunca =1</p>
	2.3.Planificación estratégica,	<p>2.3.1. El Director difunde las fortalezas y debilidades de la Institución Educativa.</p> <p>2.3.2. El Director difunde las oportunidades y amenazas de la Institución Educativa.</p> <p>2.3.3. El Director difunde la visión de la Institución Educativa.</p> <p>2.3.4. Difunde la misión de la Institución Educativa.</p> <p>2.3.5. Difunde los objetivos estratégicos de la Institución Educativa.</p>	
	2.4.Supervisión y monitoreo	<p>2.4.1. El Director utiliza criterios, indicadores e instrumentos para evaluar el desempeño docente y</p>	

		<p>administrativo.</p> <p>2.4.2. El Director hace participar al personal docente y administrativo en la determinación de los criterios, indicadores e instrumentos de supervisión.</p> <p>2.4.3. Tiene un cronograma que especifica en qué momento y a quienes realizarán la supervisión</p> <p>2.4.4. Realiza la socialización de las experiencias de supervisión y monitoreo.</p> <p>2.4.5. Toma en cuenta los resultados de la supervisión para la implementación acciones de mejoramiento continuo.</p>	
--	--	---	--

Fuente: elaboracion propia

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

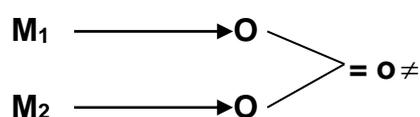
3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

La investigación es de tipo no experimental, el diseño de investigación que corresponde es el descriptivo comparativo, que según Charaja (2004 p. 129) la investigación comparativa es el diagnóstico de dos poblaciones u objetos de estudio para identificar sus diferencias o similitudes a través de la comparación.

En este tipo de investigación el investigador busca y recoge información contemporánea con respecto a una situación previamente determinada (objeto de estudio) no presentándose la administración o control de un tratamiento.

- a) Para ello, se recoge datos respecto a cada variable para describirlos en función a sus dimensiones.
- b) Se aplica un modelo estadístico de comparación para hallar las semejanzas y diferencias y tomar la decisión correspondiente a la hipótesis general.

El esquema que corresponde a la investigación es:



Donde:

O : Encuesta aplicada.

M₁, M₂ : Muestras de Estudio que se desean comparar.

= : existen similitudes en ambas muestras

≠ : Existen diferencias entre ambas muestras

El significado del esquema es el siguiente: en cada una de las muestras (M₁, M₂) integrada por directivos y docentes en una cantidad de 42 en el IESPP “Túpac Amaru” de Tina y 36 en el IESPP “Gregoria Santos” de Sicuani haciendo un total de 78 docentes, se recogen información referente a la variable calidad de gestión de personal en las dimensiones de: Administración personal, Liderazgo, Planificación estratégica, Supervisión y monitoreo; estos datos recolectados se procesan para poder obtener las semejanzas y diferencias, debidamente descritas y llegar a conclusiones según el objetivo de investigación planteada.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

Población.

Se considera como población de estudio a todos los docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” la Sicuani en una cantidad de 78 que se detallan en el siguiente cuadro:

CUADRO 2

DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LOS IESPP “TUPAC AMARU” Y “GREGORIA SANTOS” QUE INTEGRAN LA POBLACIÓN DE ESTUDIO - CUSCO 2015.

NIVEL EDUCATIVA	Nº DOCENTES “TUPAC AMARU”	Nº DOCENTES “GREGORIA SANTOS”	TOTAL
DIRECTIVOS	09	07	16
DOCENTES	33	29	62
TOTAL	42	36	78

Fuente: ESCALE del Ministerio de Educación 2014.

Muestra.

Asumiendo el criterio de muestreo censal, en vista de que la población es bastante reducida, se ha considerado como muestra al personal docente que estuvo presente en el momento de aplicación de los instrumentos de investigación, los cuales fueron en una cantidad de 75 docentes que se especifican en el siguiente cuadro:

CUADRO 3

DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LOS IESPP “TUPAC AMARU” Y “GREGORIA SANTOS” QUE INTEGRAN LA MUESTRA DE ESTUDIO - CUSCO 2015.

NIVEL EDUCATIVA	Nº DOCENTES “TUPAC AMARU”	Nº DOCENTES “GREGORIA SANTOS”	TOTAL
DIRECTIVOS	08	06	14
DOCENTES	32	29	61
TOTAL	40	35	75

Fuente: Cuadro 2

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para la presente investigación se ha empleado la siguiente técnica e instrumento:

TÉCNICA: Se ha aplicado la técnica de la encuesta para la variable gestión de personal.

INSTRUMENTO: Se ha utilizado un cuestionario de encuesta que cuenta de 22 ítems.

3.4. PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Sensibilización a los docentes, para ello se les ha explicado la forma en que se aplicarán los instrumentos de recolección de datos para fines de una investigación educativa.

Aplicación de los instrumentos de investigación.

3.5. DISEÑO Y PASOS PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

Para el tratamiento de datos, se procedió a la codificación de los instrumentos aplicados y se ha utilizado el paquete estadístico SPSS para realizar los cálculos estadísticos correspondientes.

Para ello se elabora una sábana de datos por cada institución educativa y proceder a almacenar en el paquete estadístico SPSS.

Para ello se han utilizado las fórmulas de los siguientes estadísticos:
(Vilca & Hanco, 2016)

Media aritmética:

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$$

Mediana:

$$Me = L_i + \left[\frac{\frac{\sum f}{2} - F_{ant}}{f_{me}} \right] . c$$

Moda:

$$Mo = L_i + \frac{d' \cdot c}{d' + d''}$$

Varianza:

$$s^2 = \frac{\sum x^2 f}{\sum f} - \frac{n(\bar{x})^2}{1}$$

3.6. PLAN DE ANÁLISIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS.

Para Para poder analizar e interpretar los datos, se formulan las siguientes hipótesis estadísticas:

PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL:

Hipótesis Nula (H₀): existen similitudes en la gestión de personal en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015. $OM_1 = OM_2$

Hipótesis Alternativa (H_a): existen diferencias significativas en la gestión de personal en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015. $OM_1 \neq OM_2$.

PRUEBAS DE HIPÓTESIS EPECÍFICAS:

DIMENSIÓN: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

Hipótesis Nula (H₀): se observan similitudes de administración de personal en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico

“Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.

$OM_1 = OM_2$

Hipótesis Alternativa (Ha): se observan diferencias significativas de administración de personal en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015. $OM_1 \neq OM_2$

DIMENSIÓN: LIDERAZGO

Hipótesis Nula (H₀): Se evidencian similitudes de calidad de liderazgo en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015. $OM_1 = OM_2$

Hipótesis Alternativa (Ha): Se evidencian diferencias de calidad de liderazgo en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015. $OM_1 \neq OM_2$

DIMENSIÓN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Hipótesis Nula (H₀): existen similitudes en planificación estratégica en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015. $OM_1 = OM_2$

Hipótesis Alternativa (Ha): existen diferencias significativas en planificación estratégica en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015. $OM_1 \neq OM_2$

DIMENSIÓN MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO

Hipótesis Nula (H_0): Se justifican similitudes en la calidad de monitoreo en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015. $OM_1 = OM_2$

Hipótesis Alternativa (H_a): Se justifican diferencias significativas en la calidad de monitoreo en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015. $OM_1 \neq OM_2$

DETERMINACION DEL NIVEL DE SIGNIFICANCIA

Si $\alpha = 0.05$, entonces t tabulada es $t_t = 2,06$ Este valor se encuentra en la tabla estadística de distribución t de Student con una probabilidad de confianza del 95% y 78 grados de libertad, de tipo bilateral.

a) Se Calcula la el valor de T_c en base a la siguiente fórmula:

$$t_c = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

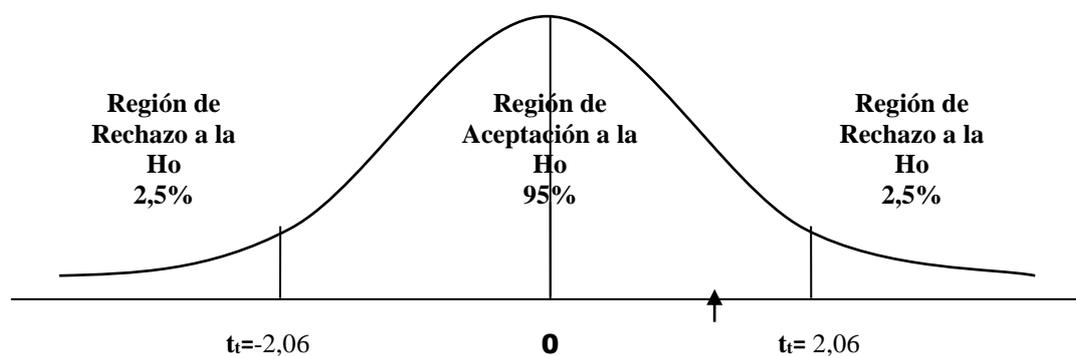
b) Se procede a la toma de decisiones comparando los valores de la t_c con t_t siendo así: Si $t_c \geq t_t = 2,06$, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta la hipótesis alternativa, caso contrario se acepta la H_0 .

PRUEBA DE HIPÓTESIS:

$$t_c = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

FIGURA 1

PRUEBA DE HIPÓTESIS EXISTEN SIMILITUDES EN LA GESTIÓN DE PERSONAL EN LOS DIRECTIVOS DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO "TÚPAC AMARU" DE TINTA Y "GREGORIA SANTOS" DE SICUANI EN EL AÑO 2015



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1. GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICOS: “TÚPAC AMARU” Y “GREGORIA SANTOS”.

CUADRO 4

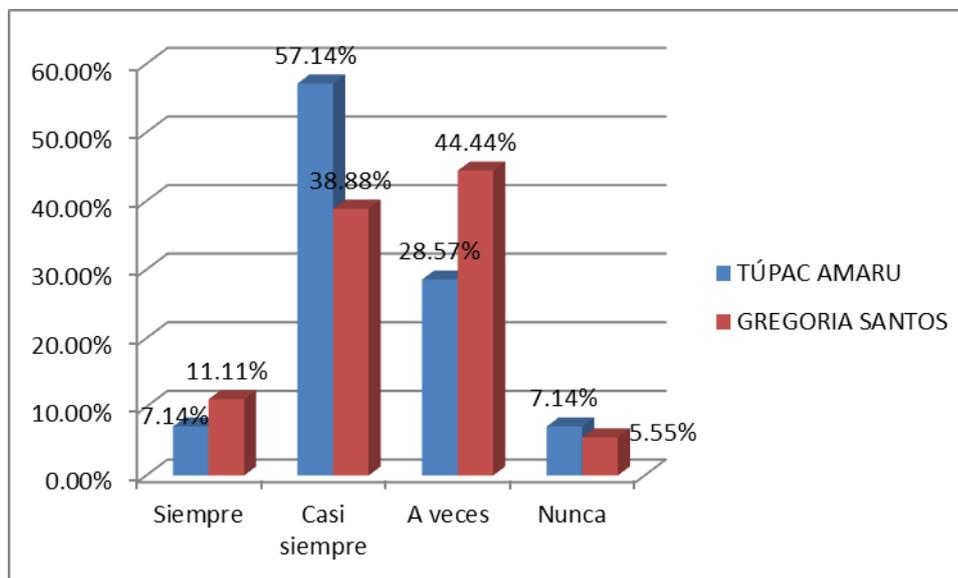
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿LOS DIRECTIVOS DEL INSTITUTO CUENTAN CON UN COMITÉ DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL SEGÚN LAS NORMAS ESTABLECIDAS?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	3	7,14	4	11,11
Casi siempre	24	57,14	14	38,88
A veces	12	28,57	16	44,44
Nunca	3	7,14	2	5,55
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta (anexo 1)

FIGURA 2

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿LOS DIRECTIVOS DEL INSTITUTO CUENTAN CON UN COMITÉ DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL SEGÚN LAS NORMAS ESTABLECIDAS?



Fuente: Cuadro 4

En el cuadro 4 y figura 2, referente a la pregunta: ¿Los Directivos del instituto cuentan con un comité de evaluación del personal según las normas establecidas?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 57,14% perciben que casi siempre, el 28,57% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 38,88% perciben que casi siempre, 44,44% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en evaluación de personal.

CUADRO 5

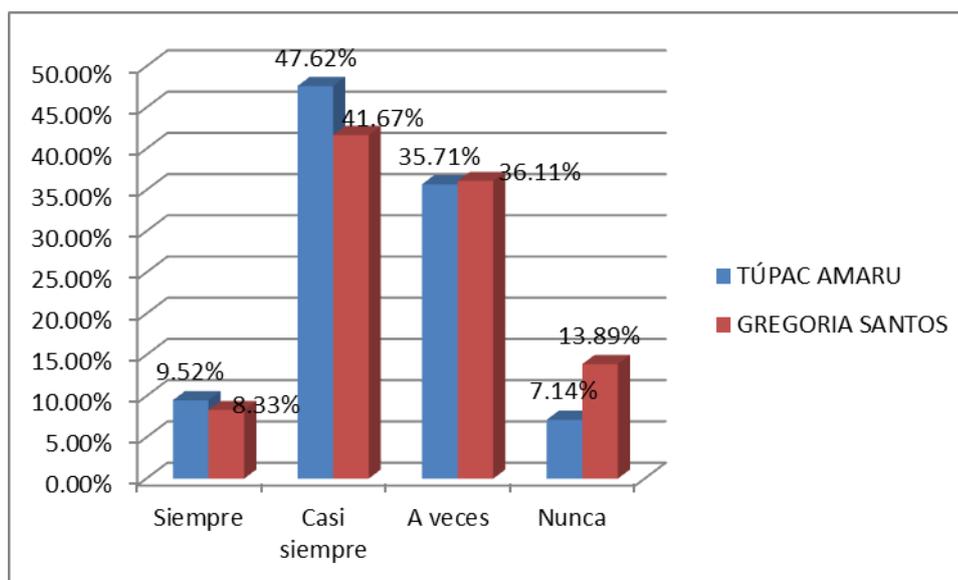
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿LOS DIRECTIVOS DEL INSTITUTO CUENTAN CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	4	9,52	3	8,33
Casi siempre	20	47,62	15	41,67
A veces	15	35,71	13	36,11
Nunca	3	7,14	5	13,89
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 3

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿LOS DIRECTIVOS DEL INSTITUTO CUENTAN CON UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO?



Fuente: Cuadro 5

En el cuadro 5 y figura 3, referente a la pregunta: ¿Los Directivos del Instituto cuentan con un manual de procedimientos para la contratación del personal docente y administrativo?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el

47, 62% perciben que casi siempre, el 35,71% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 41,67% perciben que casi siempre, 36,11% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en la contratación de personal docente y administrativo.

CUADRO 6

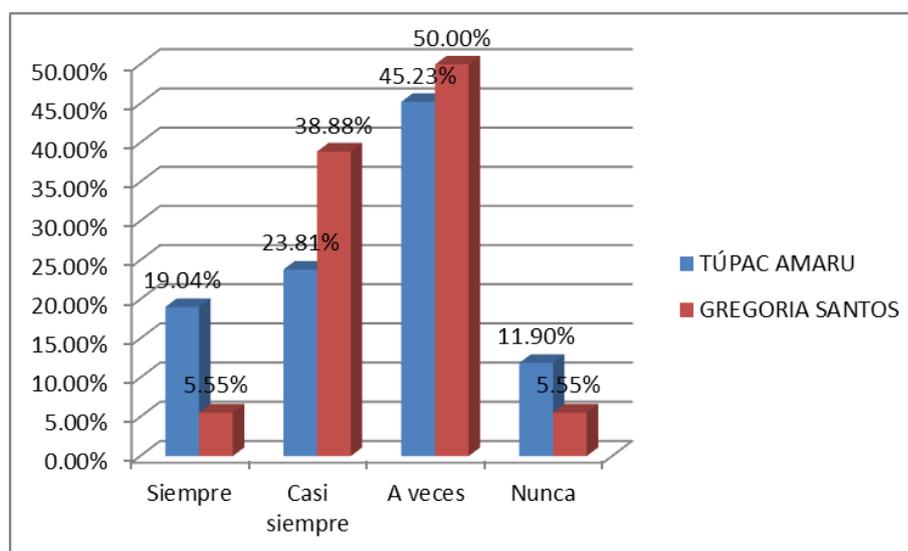
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR ESTIMULA EL DESEMPEÑO DESTACADO DEL PERSONAL?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	8	19,04	2	5,55
Casi siempre	10	23,81	14	38,88
A veces	19	45,23	18	50,00
Nunca	5	11,90	2	5,55
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 4

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR ESTIMULA EL DESEMPEÑO DESTACADO DEL PERSONAL?



Fuente: Cuadro 6

En el cuadro 6 y figura 4, referente a la pregunta: ¿El Director estimula el desempeño destacado del personal? , se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 23,81% perciben que casi siempre, el 45,23% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 38,88% perciben que casi siempre, 50,00% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a los estímulos en el desempeño destacado del personal.

CUADRO 7

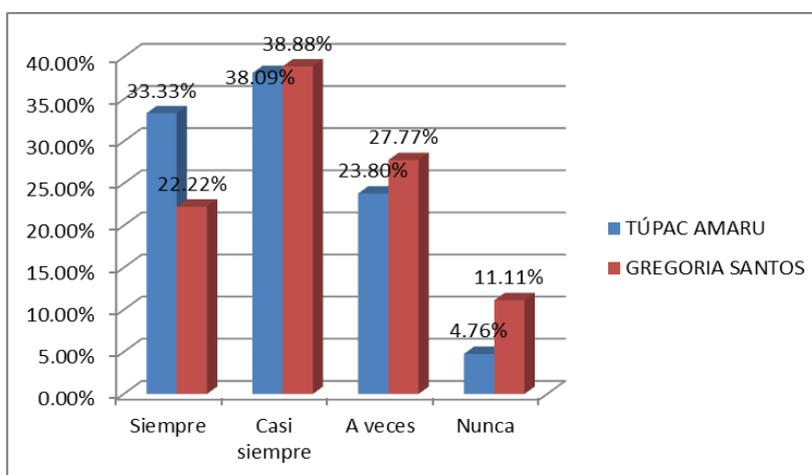
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿LOS ESTÍMULOS Y SANCIONES ESTÁN ESTABLECIDOS EN EL REGLAMENTO INTERNO?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	14	33,33	8	22,22
Casi siempre	16	38,09	14	38,88
A veces	10	23,80	10	27,77
Nunca	2	4,76	4	11,11
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 5

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿LOS ESTÍMULOS Y SANCIONES ESTÁN ESTABLECIDOS EN EL REGLAMENTO INTERNO?



Fuente: Cuadro 7

En el cuadro 7 y figura 5, referente a la pregunta: ¿Los estímulos y sanciones están establecidos en el reglamento interno?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 38,09% perciben que casi siempre, el 33,33% perciben siempre. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 38,88% perciben que casi siempre, 27,77% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a los estímulos y sanciones se establecen en el reglamento interno.

CUADRO 8

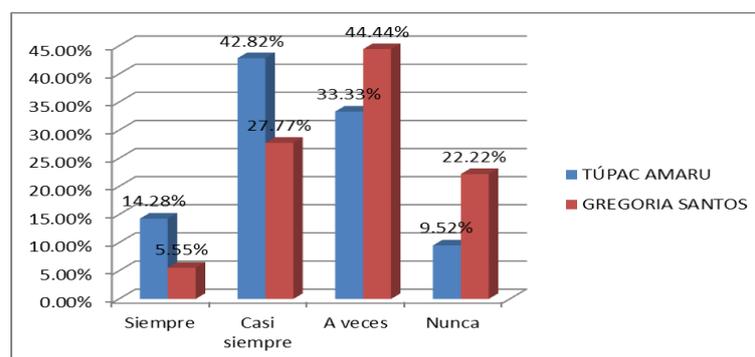
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR ACTÚA CON EQUIDAD CUANDO TIENE QUE ESTIMULAR Y SANCIONAR AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	6	14,28	2	5,55
Casi siempre	18	42,82	10	27,77
A veces	14	33,33	16	44,44
Nunca	4	9,52	8	22,22
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 6

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR ACTÚA CON EQUIDAD CUANDO TIENE QUE ESTIMULAR Y SANCIONAR AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO?



Fuente: Cuadro 8

En el cuadro 8 y figura 6, referente a la pregunta: ¿El Director actúa con equidad cuando tiene que estimular y sancionar al personal docente y administrativo? , se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 42,82% perciben que casi siempre, el 33,33% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público

“Gregoria Santos” de Sicuani, el 27,77% perciben que casi siempre, 44,44% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere los actos que el director asume para sancionar o estimular al personal a su cargo.

CUADRO 9

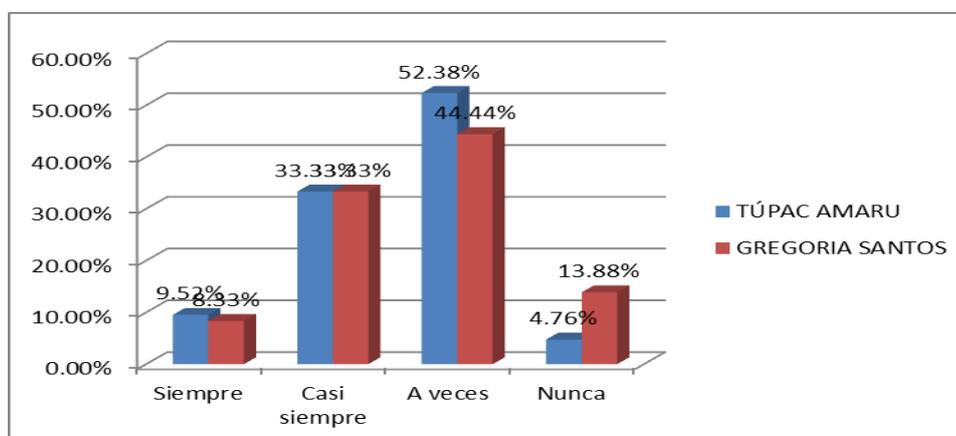
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR ES RECONOCIDO Y RESPALDADO POR LA COMUNIDAD EDUCATIVA: PADRES, DOCENTES, ALUMNOS, ADMINISTRATIVOS, LOS ÓRGANOS INTERMEDIOS Y SEDE CENTRAL DEL MINISTERIO Y/O OTRAS INSTITUCIONES?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	4	9,52	3	8,33
Casi siempre	14	33,33	12	33,33
A veces	22	52,38	16	44,44
Nunca	2	4,76	5	13,88
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 7

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR ES RECONOCIDO Y RESPALDADO POR LA COMUNIDAD EDUCATIVA: PADRES, DOCENTES, ALUMNOS, ADMINISTRATIVOS, LOS ÓRGANOS INTERMEDIOS Y SEDE CENTRAL DEL MINISTERIO Y/O OTRAS INSTITUCIONES?



Fuente: Cuadro 9

En el cuadro 9 y figura 7, referente a la pregunta: ¿El Director es reconocido y respaldado por la comunidad educativa: padres, docentes, alumnos, administrativos, los órganos intermedios y sede central del ministerio y/o otras instituciones?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 33,33% perciben que casi siempre, el 52,38% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 33,33% perciben que casi siempre, 44,44% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere al respaldo que tiene el director por la comunidad educativa.

CUADRO 10

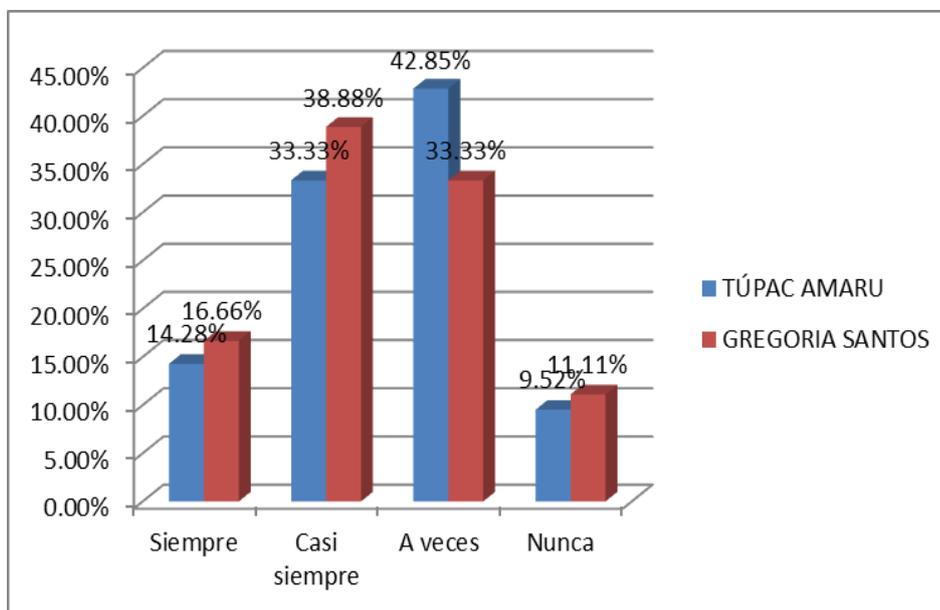
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR TIENE CAPACIDAD DE ORGANIZAR Y DIRIGIR EFICIENTEMENTE EL INSTITUTO?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	6	14,28	6	16,66
Casi siempre	14	33,33	14	38,88
A veces	18	42,85	12	33,33
Nunca	4	9,52	4	11,11
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 8

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR TIENE CAPACIDAD DE ORGANIZAR Y DIRIGIR EFICIENTEMENTE EL INSTITUTO?



Fuente: Cuadro 10

En el cuadro 10 y figura 8, referente a la pregunta: ¿El Director tiene capacidad de organizar y dirigir eficientemente el Instituto?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 33,33% perciben que casi siempre, el 42,85% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 38,88% perciben que casi siempre, 33,33% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a la capacidad de organización y la dirección eficiente.

CUADRO 11

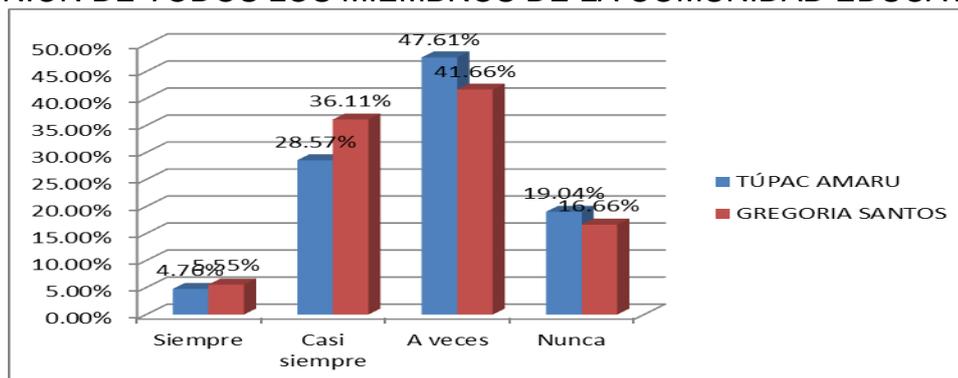
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR TOMA EN CUENTA LA OPINIÓN DE TODOS LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	2	4,76	2	5,55
Casi siempre	12	28,57	13	36,11
A veces	20	47,61	15	41,66
Nunca	8	19,04	6	16,66
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 9

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR TOMA EN CUENTA LA OPINIÓN DE TODOS LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA?



Fuente: Cuadro 11

En el cuadro 11 y figura 9, referente a la pregunta: ¿El Director toma en cuenta la opinión de todos los miembros de la comunidad educativa?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 28,57% perciben que casi siempre, el 47,61% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 36,11% perciben que casi siempre, 41,66% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere las opiniones de la comunidad educativa para la toma de decisiones.

CUADRO 12

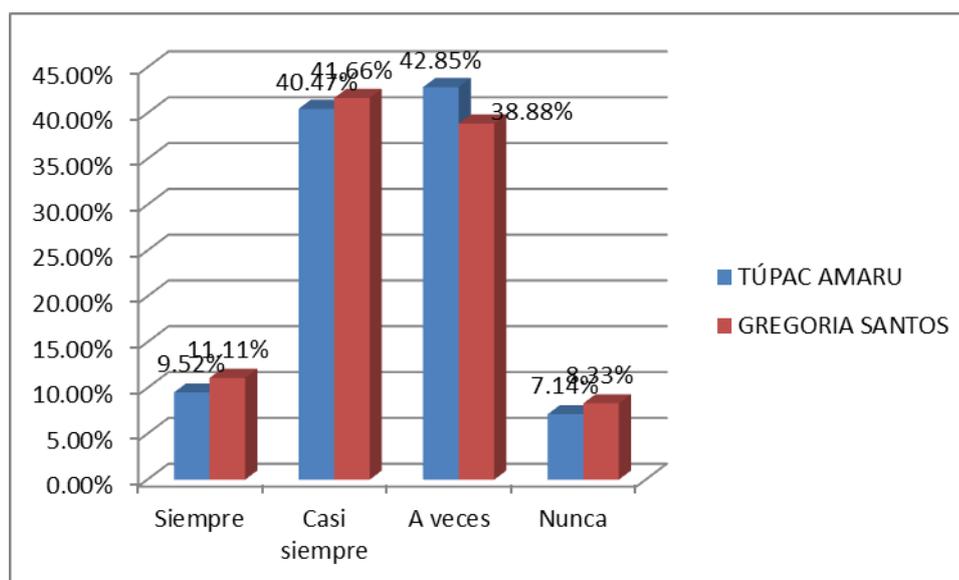
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR AFRONTA Y RESUELVE LOS PROBLEMAS INTERNOS DE LA INSTITUCIÓN DE MANERA ADECUADA?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	f	%	f	%
Siempre	4	9,52	4	11,11
Casi siempre	17	40,47	15	41,66
A veces	18	42,85	14	38,88
Nunca	3	7,14	3	8,33
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 10

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR AFRONTA Y RESUELVE LOS PROBLEMAS INTERNOS DE LA INSTITUCIÓN DE MANERA ADECUADA?



Fuente: Cuadro 12

En el cuadro 12 y figura 10, referente a la pregunta: ¿El Director Afronta y resuelve los problemas internos de la Institución de manera adecuada?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 40,47% perciben que casi siempre, el 42,85% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 41,66% perciben que casi siempre, 38,88% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a la resolución de problemas internos de manera adecuada.

CUADRO 13

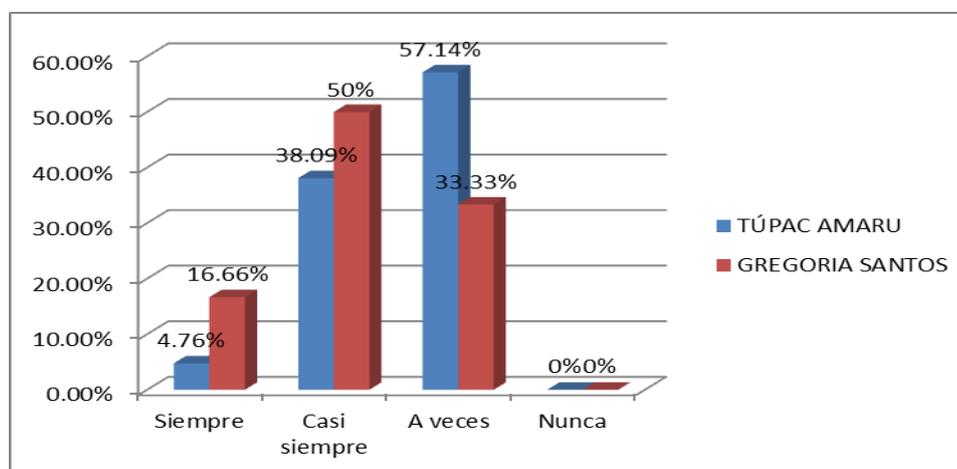
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR PROMUEVE EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS Y HABILIDADES DE LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	F	%
Siempre	2	4,76	6	16,66
Casi siempre	16	38,09	18	50,00
A veces	24	57,14	12	33,33
Nunca	0	0,00	0	0,00
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 11

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR PROMUEVE EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS Y HABILIDADES DE LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA?



Fuente: Cuadro 13

En el cuadro 13 y figura 11, referente a la pregunta: ¿El Director Promueve el desarrollo de competencias y habilidades de los miembros de la comunidad educativa?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 38,09% perciben que casi siempre, el 57,14% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 50,00% perciben que casi siempre, 33,33% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a promover las competencias y habilidades de los miembros de la comunidad educativa

CUADRO 14

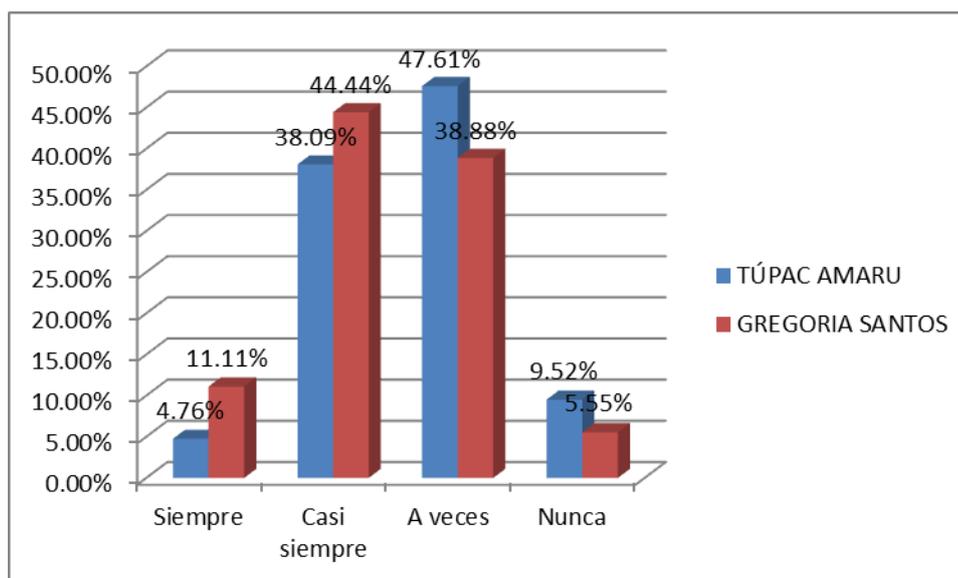
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR DIFUNDE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	f	%	f	%
Siempre	2	4,76	4	11,11
Casi siempre	16	38,09	16	44,44
A veces	20	47,61	14	38,88
Nunca	4	9,52	2	5,55
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 12

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR DIFUNDE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?



Fuente: Cuadro 14

En el cuadro 14 y figura 12, referente a la pregunta: ¿El Director difunde las fortalezas y debilidades de la Institución Educativa?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 38,09% perciben que casi siempre, el 47,61% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de

Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 44,44% perciben que casi siempre, 38,88% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a la difusión de las fortalezas y debilidades de la Institución.

CUADRO 15

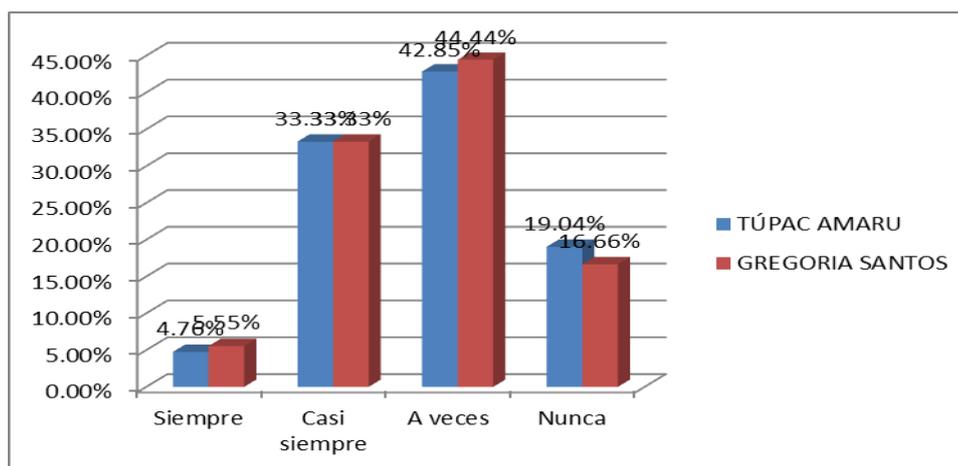
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR DIFUNDE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	2	4,76	2	5,55
Casi siempre	14	33,33	12	33,33
A veces	18	42,85	16	44,44
Nunca	8	19,04	6	16,66
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 13

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR DIFUNDE LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA



Fuente: Cuadro 15

En el cuadro 15 y figura 13, referente a la pregunta: ¿El Director difunde las oportunidades y amenazas de la Institución Educativa?, se observa que de

un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 33,33% perciben que casi siempre, el 42,85% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 33,33% perciben que casi siempre, 44,44% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a la difusión de las oportunidades y amenazas de la Institución.

CUADRO 16

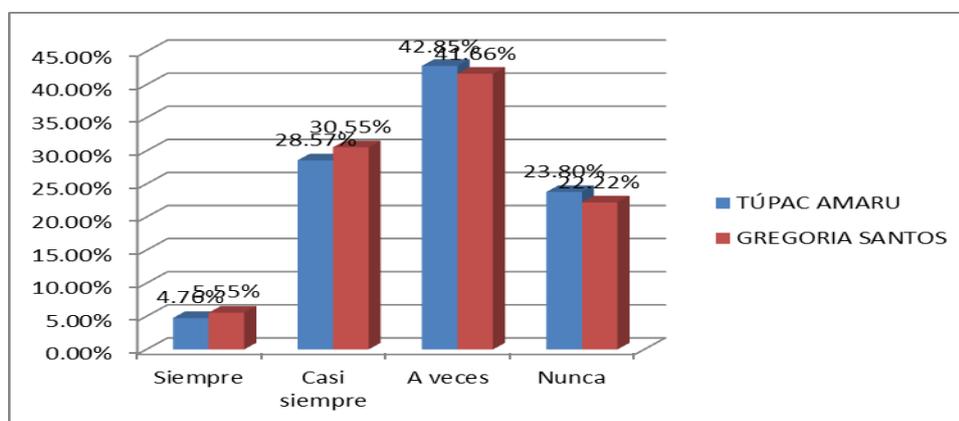
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR DIFUNDE LA VISIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	2	4,76	2	5,55
Casi siempre	12	28,57	11	30,55
A veces	18	42,85	15	41,66
Nunca	10	23,80	8	22,22
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 14

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR DIFUNDE LA VISIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?



Fuente: Cuadro 16

En el cuadro 16 y figura 14, referente a la pregunta: ¿El Director difunde la visión de la Institución Educativa?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 28,57% perciben que casi siempre, el 42,85% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 30,55% perciben que casi siempre, 41,66% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a la difusión de la visión de la Institución.

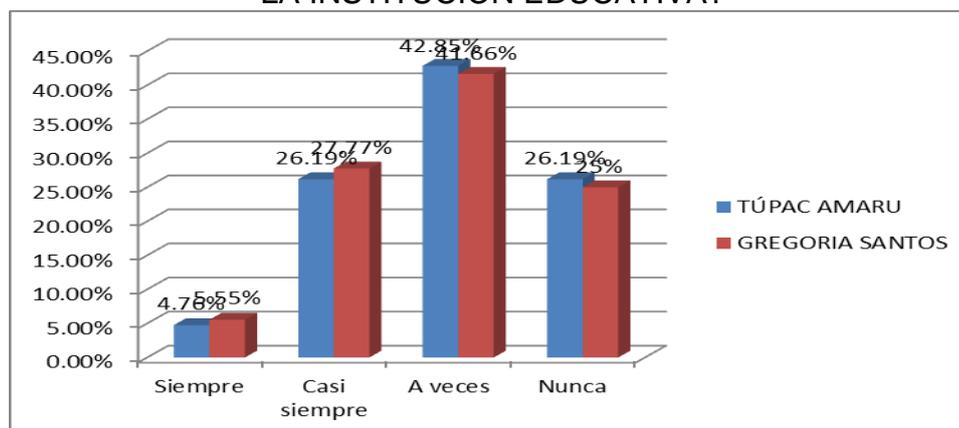
CUADRO 17

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR DIFUNDE LA MISIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	F	%
Siempre	2	4,76	2	5,55
Casi siempre	11	26,19	10	27,77
A veces	18	42,85	15	41,66
Nunca	11	26,19	9	25,00
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 15
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR DIFUNDE LA MISIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?



Fuente: Cuadro 17

En el cuadro 17 y figura 15, referente a la pregunta: ¿El Director difunde la misión de la Institución Educativa?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 26,19% perciben que casi siempre, el 42,85% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 27,77% perciben que casi siempre, 41,66% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a la difusión de la misión de la Institución.

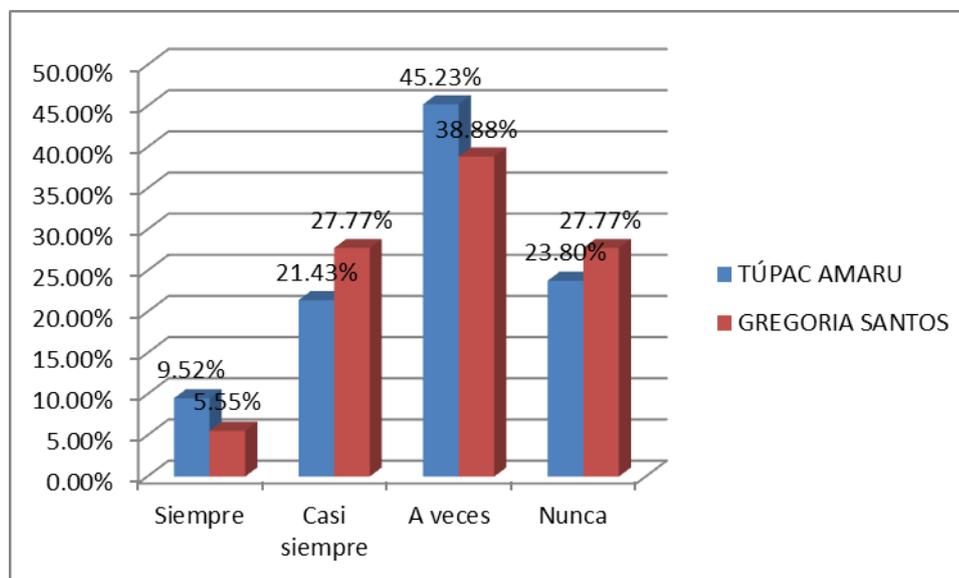
CUADRO 18
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR FORMULA LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	f	%	f	%
Siempre	4	9,52	2	5,55
Casi siempre	9	21,43	10	27,77
A veces	19	45,23	14	38,88
Nunca	10	23,80	10	27,77
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 16

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR FORMULA LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?



Fuente: Cuadro 18

En el cuadro 18 y figura 16, referente a la pregunta: ¿El Director formula los objetivos estratégicos de la Institución Educativa?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 21,43% perciben que casi siempre, el 45,23% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 27,77% perciben que casi siempre, 38,88% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a la formulación de los objetivos estratégicos en la institución.

CUADRO 19

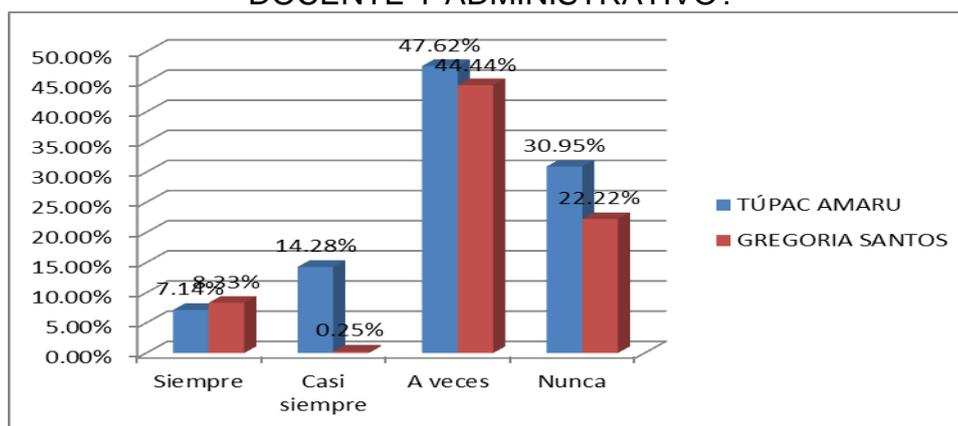
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR UTILIZA CRITERIOS, INDICADORES E INSTRUMENTOS PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DOCENTE Y ADMINISTRATIVO?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	3	7,14	3	8,33
Casi siempre	6	14,28	9	0,25
A veces	20	47,62	16	44,44
Nunca	13	30,95	8	22,22
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 17

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR UTILIZA CRITERIOS, INDICADORES E INSTRUMENTOS PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO DOCENTE Y ADMINISTRATIVO?



Fuente: Cuadro 19

En el cuadro 19 y figura 17, referente a la pregunta: ¿El Director utiliza criterios, indicadores e instrumentos para evaluar el desempeño docente y administrativo?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 30,95% perciben que nunca se cumple, el 47,62% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público

“Gregoria Santos” de Sicuani, el 22,22% perciben que nunca se cumple, 44,44% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a la utilización de criterios e indicadores para evaluar el desempeño docente.

CUADRO 20

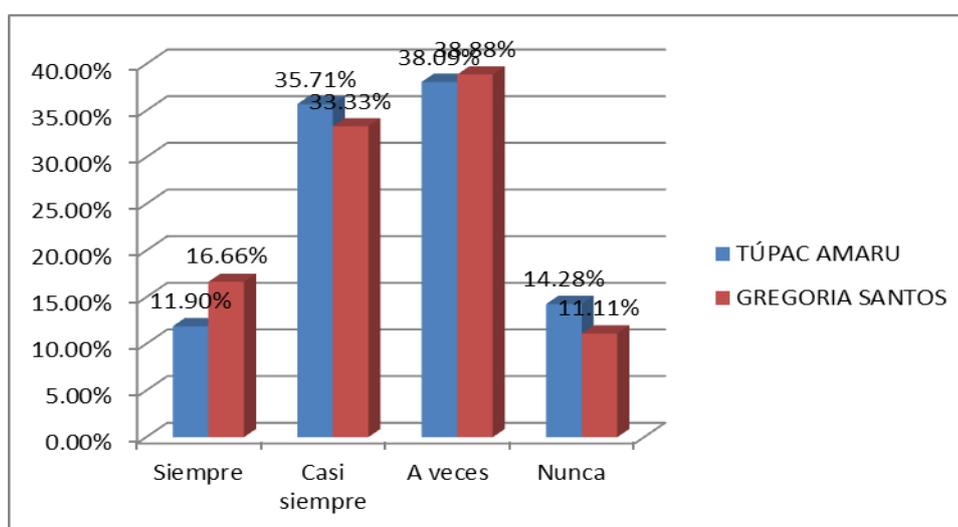
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR HACE PARTICIPAR AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO EN LA DETERMINACIÓN DE LOS CRITERIOS, INDICADORES E INSTRUMENTOS DE SUPERVISIÓN?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	5	11,90	6	16,66
Casi siempre	15	35,71	12	33,33
A veces	16	38,09	14	38,88
Nunca	6	14,28	4	11,11
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 18

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR HACE PARTICIPAR AL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO EN LA DETERMINACIÓN DE LOS CRITERIOS, INDICADORES E INSTRUMENTOS DE SUPERVISIÓN?



Fuente: Cuadro 20

En el cuadro 20 y figura 18, referente a la pregunta: ¿El Director hace participar al personal docente y administrativo en la determinación de los criterios, indicadores e instrumentos de supervisión?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 35,71% perciben casi siempre, el 38,09% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 33,33% perciben que casi siempre se cumple, 38,88% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a la participación del personal docente y administrativo para fijar criterios e indicadores de supervisión.

CUADRO 21

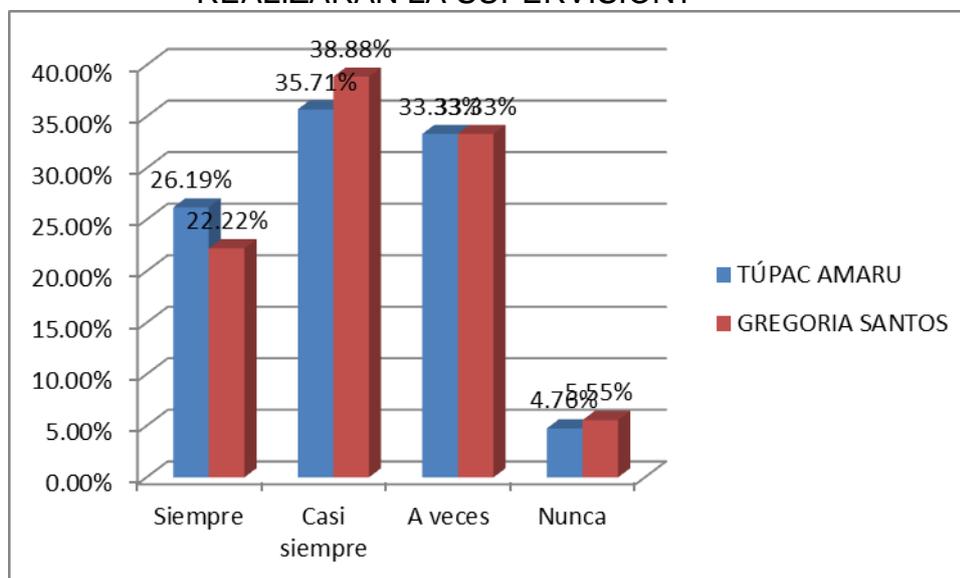
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿LA INSTITUCIÓN TIENE UN CRONOGRAMA QUE ESPECIFICA EN QUÉ MOMENTO Y A QUIENES REALIZARÁN LA SUPERVISIÓN?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	11	26,19	8	22,22
Casi siempre	15	35,71	14	38,88
A veces	14	33,33	12	33,33
Nunca	2	4,76	2	5,55
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 19

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿LA INSTITUCIÓN TIENE UN CRONOGRAMA QUE ESPECIFICA EN QUÉ MOMENTO Y A QUIENES REALIZARÁN LA SUPERVISIÓN?



Fuente: Cuadro 21

En el cuadro 21 y figura 19, referente a la pregunta: ¿La Institución tiene un cronograma que especifica en qué momento y a quienes realizarán la supervisión?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 35, 71% perciben casi siempre, el 33,33% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 38,88% perciben que casi siempre se cumple, 33,33% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere al cronograma que especifica en qué momento y a quienes realizarán la supervisión.

CUADRO 22

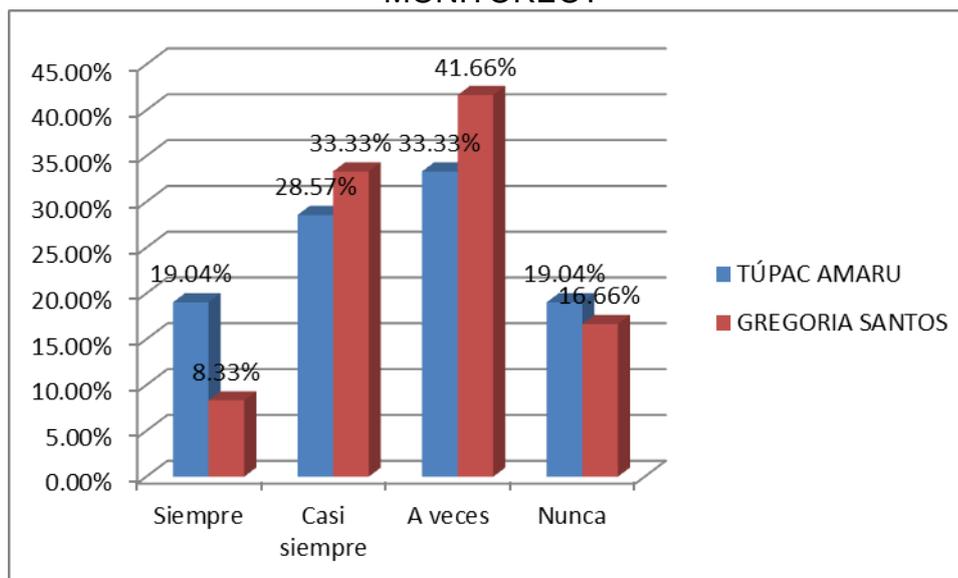
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR REALIZA LA SOCIALIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS DE SUPERVISIÓN Y MONITOREO?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	f	%
Siempre	8	19,04	3	8,33
Casi siempre	12	28,57	12	33,33
A veces	14	33,33	15	41,66
Nunca	8	19,04	6	16,66
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 20

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR REALIZA LA SOCIALIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS DE SUPERVISIÓN Y MONITOREO?



Fuente: Cuadro 22

En el cuadro 22 y figura 20, referente a la pregunta: ¿El Director realiza la socialización de las experiencias de supervisión y monitoreo?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 28,57% perciben casi siempre, el 33,33% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de

Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 33,33% perciben que casi siempre se cumple 41,66% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a la socialización de experiencias de supervisión y monitoreo.

CUADRO 23

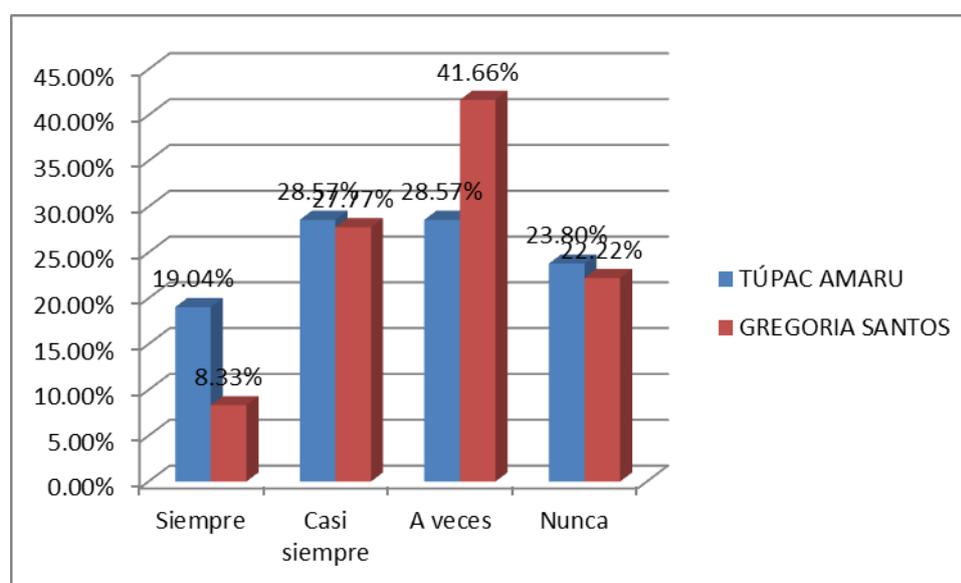
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR TOMA EN CUENTA LOS RESULTADOS DE LA SUPERVISIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN ACCIONES DE MEJORAMIENTO CONTINUO?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	f	%	f	%
Siempre	8	19,04	3	8,33
Casi siempre	12	28,57	10	27,77
A veces	12	28,57	15	41,66
Nunca	10	23,80	8	22,22
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 21

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿EL DIRECTOR TOMA EN CUENTA LOS RESULTADOS DE LA SUPERVISIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN ACCIONES DE MEJORAMIENTO CONTINUO?



Fuente: Cuadro 21

En el cuadro 23 y figura 21 referente a la pregunta: ¿El Director Toma en cuenta los resultados de la supervisión para la implementación acciones de mejoramiento continuo?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 28,57% perciben casi siempre, el 28,57% perciben a veces. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 27,77% perciben que casi siempre se cumple 41.66% perciben a veces.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular en cuanto se refiere a tomar en cuenta los resultados obtenidos en la supervisión para las acciones de mejora.

CUADRO 24

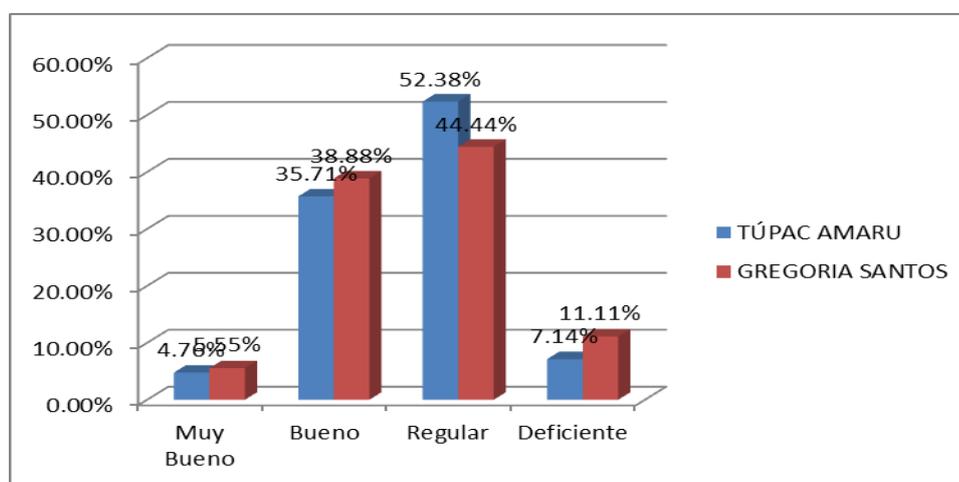
RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿CÓMO VALORARÍAS LA CALIDAD DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO DE TU INSTITUCIÓN?

ALTERNATIVAS	IESPP “TÚPAC AMARU”		IESPP “GREGORIA SANTOS”	
	F	%	F	%
Muy Bueno	2	4,76	2	5,55
Bueno	15	35,71	14	38,88
Regular	22	52,38	16	44,44
Deficiente	3	7,14	4	11,11
TOTAL	42	100	36	100

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 22

RESPUESTAS A LA PREGUNTA: ¿CÓMO VALORARÍAS LA CALIDAD DE LA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO DE TU INSTITUCIÓN?



Fuente: Cuadro 24

En el cuadro 24 y figura 22 referente a la pregunta: ¿Cómo valorarías la calidad de la gestión del personal directivo de tu institución?, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 35,71% perciben en nivel bueno, el 52,38% perciben en nivel regular. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 38,88% perciben en nivel bueno y el 44,44% en nivel regular.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular.

CUADRO 25

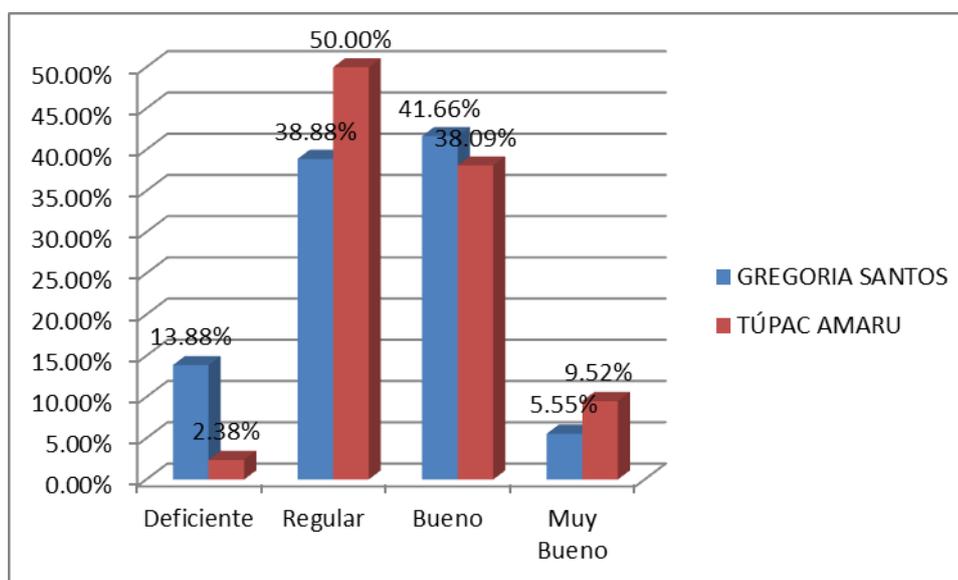
TABLA DE CONTINGENCIA DIMENSIÓN: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN TÚPAC AMARU DE TINTA Y GREGORIA SANTOS DE SICUANI

CATEGORÍAS	GREGORIA SANTOS		TUPAC AMARU	
	F	%	f	%
Deficiente	5	13,88	1	2,38
Regular	14	38,88	21	50,00
Bueno	15	41,66	16	38,09
Muy bueno	2	5,55	4	9,52
Total	36	100%	42	100%

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 23

TABLA DE CONTINGENCIA DIMENSIÓN: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN TÚPAC AMARU DE TINTA Y GREGORIA SANTOS DE SICUANI.



Fuente: Cuadro 25

En el cuadro 25 y figura 23 referente a la Dimensión: Administración de personal, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 50,00% perciben en nivel regular, el 38,09% perciben en nivel bueno. Mientras que de un total de 36

docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 38,88% perciben en nivel regular y el 41,66% en nivel bueno.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular.

CUADRO 26

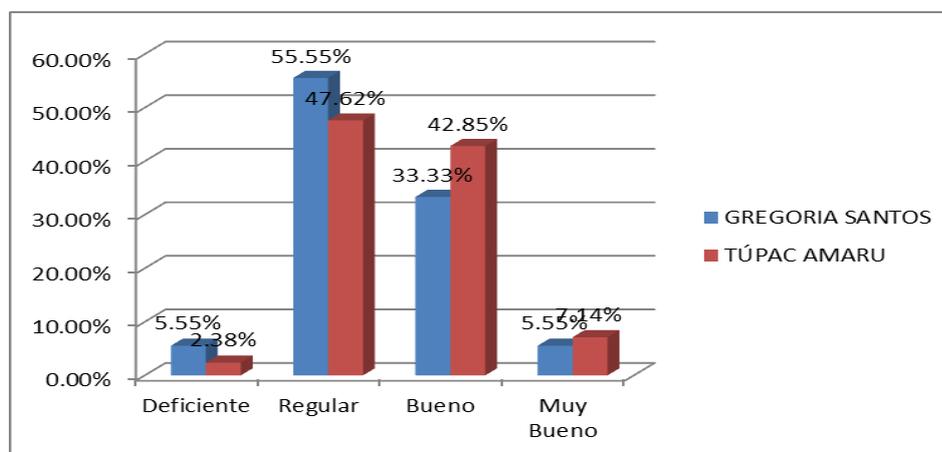
TABLA DE CONTINGENCIA DIMENSIÓN: LIDERAZGO DIRECTIVO DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN TÚPAC AMARU DE TINTA Y GREGORIA SANTOS DE SICUANI.

CATEGORÍAS	GREGORIA SANTOS		TUPAC AMARU	
	F	%	F	%
Deficiente	2	5,55	1	2,38
Regular	20	55,55	20	47,62
Bueno	12	33,33	18	42,85
Muy bueno	2	5,55	3	7,14
Total	36	100%	42	100%

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 24

TABLA DE CONTINGENCIA DIMENSIÓN: LIDERAZGO DIRECTIVO DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN TÚPAC AMARU DE TINTA Y GREGORIA SANTOS DE SICUANI.



Fuente: Cuadro 26

En el cuadro 26 y figura 24 referente a la Dimensión: liderazgo directivo, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 47,62% perciben en nivel regular, el 42,85% perciben en nivel bueno. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 55,55% perciben en nivel regular y el 33,33% en nivel bueno.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular.

CUADRO 27

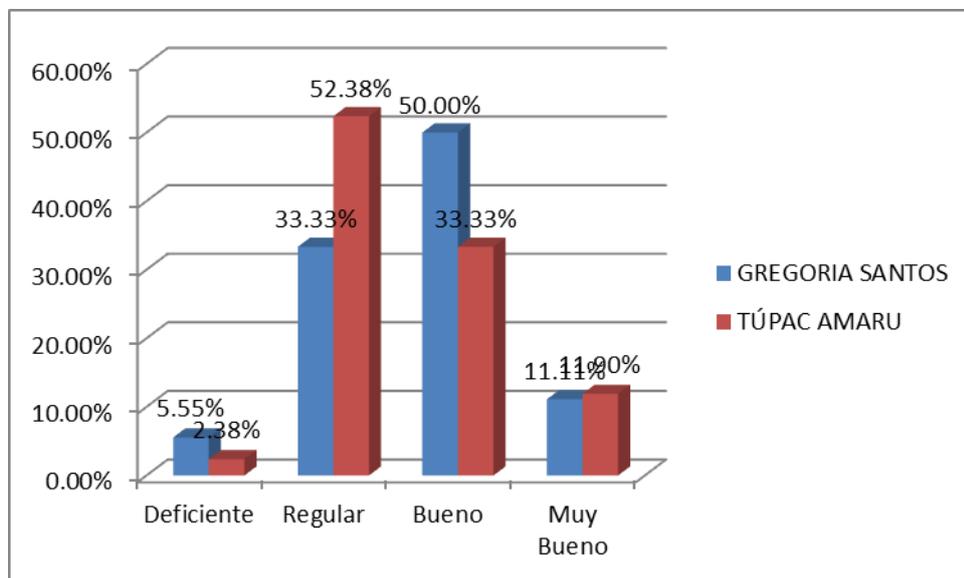
TABLA DE CONTINGENCIA DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN TÚPAC AMARU DE TINTA Y GREGORIA SANTOS DE SICUANI.

CATEGORÍAS	GREGORIA SANTOS		TUPAC AMARU	
	F	%	f	%
Deficiente	2	5.55	1	2.38
Regular	12	33.33	22	52.38
Bueno	18	50.00	14	33.33
Muy bueno	4	11.11	5	11.90
Total	36	100%	42	100%

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 25

TABLA DE CONTINGENCIA DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN TÚPAC AMARU DE TINTA Y GREGORIA SANTOS DE SICUANI



Fuente: Cuadro 27

En el cuadro 27 y figura 25 referente a la Dimensión: planificación estratégica, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 52,38% perciben en nivel regular, el 33,33% perciben en nivel bueno. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 33,33% perciben en nivel regular y el 50,00% en nivel bueno.

Esta información significa que la calidad de planificación estratégica por los directivos de los institutos investigados es regular y bueno.

CUADRO 28

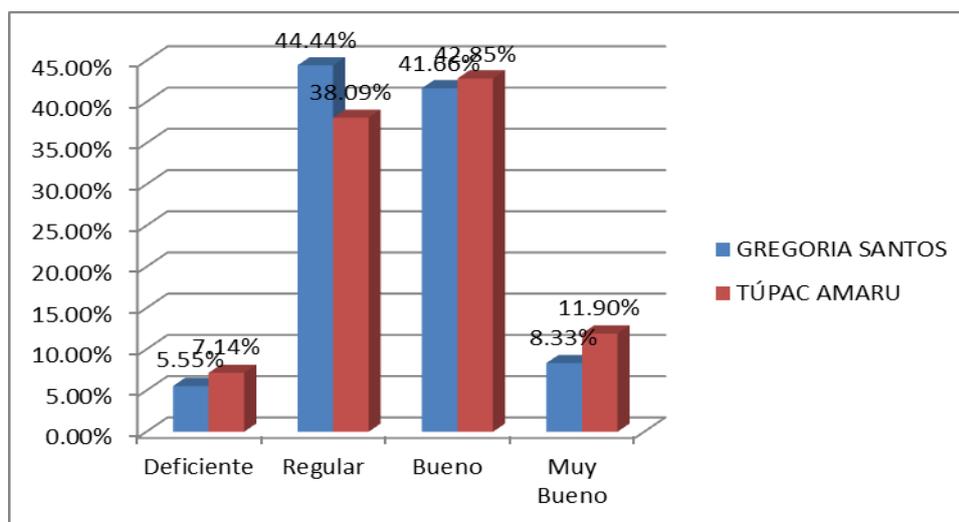
TABLA DE CONTINGENCIA DIMENSIÓN: MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN TÚPAC AMARU DE TINTA Y GREGORIA SANTOS DE SICUANI.

CATEGORÍAS	GREGORIA SANTOS		TUPAC AMARU	
	F	%	f	%
Deficiente	2	5,55	3	7,14
Regular	16	44,44	16	38,09
Bueno	15	41,66	18	42,85
Muy bueno	3	8,33	5	11,90
Total	36	100%	42	100%

Fuente: Encuesta anexo 1

FIGURA 26

TABLA DE CONTINGENCIA DIMENSIÓN: MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN TÚPAC AMARU DE TINTA Y GREGORIA SANTOS DE SICUANI



Fuente: Cuadro 28

En el cuadro 28 y figura 26 referente a la Dimensión: Monitoreo y acompañamiento, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 38,09% perciben en nivel regular, el 42,85% perciben en nivel bueno. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público

“Gregoria Santos” de Sicuani, el 44,44% perciben en nivel regular y el 41,66% en nivel bueno.

Esta información significa que la calidad de monitoreo y acompañamiento por los directivos de los institutos investigados es regular y bueno.

CUADRO 29

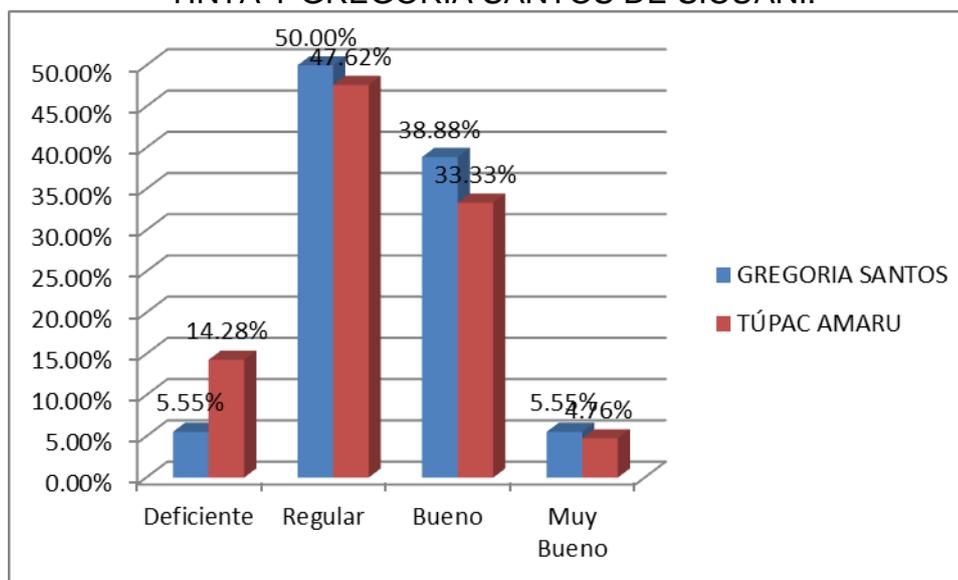
TABLA DE CONTINGENCIA DE LA VARIABLE: GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN TÚPAC AMARU DE TINTA Y GREGORIA SANTOS DE SICUANI.

CATEGORÍAS	GREGORIA SANTOS		TUPAC AMARU	
	F	%	f	%
Deficiente	2	5,55	6	14,28
Regular	18	50,00	20	47,62
Bueno	14	38,88	14	33,33
Muy bueno	2	5,55	2	4,76
Total	36	100%	42	100%

Fuente: Encuesta anexo N° 01

FIGURA 27

TABLA DE CONTINGENCIA DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN TÚPAC AMARU DE TINTA Y GREGORIA SANTOS DE SICUANI.



Fuente: Cuadro 29

En el cuadro 29 y figura 27 referente a la Dimensión: calidad de gestión del personal, se observa que de un total de 42 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Túpac Amaru” de Tinta, el 47,62% perciben en nivel regular, el 33,33% perciben en nivel bueno. Mientras que de un total de 36 docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Gregoria Santos” de Sicuani, el 50,00% perciben en nivel regular y el 38,88% en nivel bueno.

Esta información significa que la calidad de gestión de personal por los directivos de los institutos investigados es regular y buena.

4.2. CONTRASTACIÓN ESTADÍSTICA DE HIPÓTESIS

4.2.1. SOBRE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

CUADRO 30

ESTADÍSTICOS DE GRUPO: DIMENSIÓN ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

DIMENSION	INSTITUTO	Nro	Media	Desviación típ.	Error típ. De la media
Dimensión: Administración de personal	Gregoria Santos	36	2,40	,707	,141
	Túpac Amaru	42	2,64	,810	,162

Fuente: Encuesta anexo 1

CUADRO 31

PRUEBA DE MUESTRAS INDEPENDIENTES: DIMENSIÓN ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias		
		F	Sig.	T	gl	Sig. (bilateral)
Dimensión: Administración de personal	Se han asumido varianzas iguales	,906	,346	-1,116	76	,270
	No se han asumido varianzas iguales			-1,116	47,135	,270

Fuente: Encuesta anexo 1

Esto quiere decir que NO hay diferencias significativas en lo que se refiere Dimensión: Administración de personal de ambas instituciones ($0,27 > 0,050$)

4.2.2. SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

CUADRO 32

ESTADÍSTICOS DE GRUPO

	INSTITUTO	Nro	Medi a	Desviación típ.	Error típ. de la media
Dimensión: Liderazgo directivo	Gregoria Santos	36	2,36	,569	,114
	Túpac Amaru	42	2,94	,483	,117

Fuente: Encuesta anexo 1

CUADRO 33

PRUEBA DE MUESTRAS INDEPENDIENTES: DIMENSIÓN LIDERAZGO DIRECTIVO

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias		
		F	Sig.	T	gl	Sig. (bilateral)
Dimensión: Liderazgo directivo	Se han asumido varianzas iguales	,184	,670	-,491	76	,026
	No se han asumido varianzas iguales			-,491	47,970	,028

Fuente: Encuesta anexo 1

Hay diferencias significativas. (0,026<0,05).

4.2.3. SOBRE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

CUADRO 34

ESTADÍSTICOS DE GRUPO

	INSTITUTO	Nro	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Dimensión: Planeación estratégica	Gregoria Santos	36	2,24	,723	,145
	Túpac Amaru	42	2,64	,700	,140

Fuente: Encuesta anexo 1

CUADRO 35

PRUEBA DE MUESTRAS INDEPENDIENTES: DIMENSIÓN PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias		
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)
Dimensión: Planeación estratégica	Se han asumido varianzas iguales	,052	,820	-1,987	76	,049
	No se han asumido varianzas iguales			-1,987	47,948	,049

Fuente: Encuesta anexo 1

Hay diferencias significativas entre la calidad de gestión en los institutos investigados

4.2.4. SOBRE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO

CUADRO 36

ESTADÍSTICOS DE GRUPO

	INSTITUTO	Nro	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Dimensión: Monitoreo y acompañamiento	Gregoria Santos	36	2,04	,577	,115
	Túpac Amaru	42	2,96	,468	,154

Fuente: Encuesta anexo 1

CUADRO 37

PRUEBA DE MUESTRAS INDEPENDIENTES: DIMENSIÓN MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias		
		F	Sig.	T	gl	Sig. (bilateral)
Dimensión: Monitoreo y acompañamiento	Se han asumido varianzas iguales	2,060	,158	-,833	76	,029
	No se han asumido varianzas iguales			-,833	44,557	,029

Fuente: Encuesta anexo 1

Esto quiere decir que hay diferencias significativas en ambas instituciones educativas en lo relacionado al monitoreo y acompañamiento. (0,029<0,05)

4.2.5. COMPARACIÓN GLOBAL DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN

Prueba de hipótesis; Comparación de la calidad de la gestión del personal directivo entre las ISP Túpac Amaru y Gregoria Santos

CUADRO 38

ESTADÍSTICOS DE GRUPO

	INSTITUTO	Nro	Medi a	Desviación típ.	Error típ. de la media
Calidad de la gestión del personal directivo	Gregoria Santos	36	2,8000	,57735	,11547
	Túpac Amaru	42	3,1200	,52599	,10520

Fuente: Encuesta anexo 1

Es evidente la diferencia en esta dimensión de la calidad de gestión en ambos institutos

CUADRO 39

PRUEBA DE MUESTRAS INDEPENDIENTES

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias		
		F	Sig.	T	GI	Sig. (bilateral)
Calidad de la gestión del personal directivo	Se han asumido varianzas iguales	,847	,362	-2,049	48	,046
	No se han asumido varianzas iguales			-2,049	47,589	,046

Esto quiere decir que hay diferencias significativas de la calidad de la gestión de ambas instituciones ($0,046 < 0,050$)

CONCLUSIONES

- Al comparar la gestión del personal directivo de los Institutos de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015, se ha encontrado diferencias significativas como lo muestra la prueba de hipótesis practicada en el Cuadro N° 38. Aunque la valoración que hacen los docentes de ambas instituciones a la gestión del personal directivo es de regular a bueno, las diferencias provienen de las dimensiones de liderazgo, planeamiento estratégico y monitoreo y acompañamiento, mientras que en la dimensión de administración de personal no hay diferencias significativas.
- En lo que respecta a la dimensión de administración de personal, más que diferencias, se observan similitudes en ambos institutos, esto lo corrobora la prueba de hipótesis practicada en el Cuadro N° 30 donde se observa que no hay diferencias significativas. Esto quiere decir que ambas instituciones cuentan con un comité de evaluación al personal según las normas establecidas y el manejo de estímulos y sanciones es de acuerdo a sus reglamentos.

- En la dimensión de liderazgo de los directivos de los institutos de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015, se encuentra una diferencia significativa que se evidencia con la prueba de hipótesis que se observa en el Cuadro N° 32 Lo que quiere decir que en los indicadores sobre el respaldo a los directivos por la comunidad educativa, la capacidad de organización y dirección, consideración de las opiniones, resolución de problemas y promoción de competencias y habilidades de los miembros de la comunidad educativa es mejor valorado en el Instituto Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta en comparación con el Instituto Superior Pedagógico “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.
- En la dimensión de Planificación Estratégica en los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015 se ha encontrado diferencias significativas como lo muestra la prueba de hipótesis practicada en el Cuadro N° 34, lo que quiere decir que en los indicadores de identificación de fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas; la difusión de la visión, misión y objetivos estratégicos son mejor valorados por la comunidad educativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta que en “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015.
- En la dimensión de supervisión y monitoreo que realizan los directivos del Institutos de Educación Superior Pedagógico “Túpac Amaru” de Tinta y “Gregoria Santos” de Sicuani en el año 2015 se han encontrado diferencias significativas tal como lo muestra el Cuadro N° 36, lo que

quiere decir que en los indicadores relacionados como el uso de indicadores e instrumentos para evaluar el desempeño docente y administrativo, manejo de cronogramas, socialización de experiencias y decisiones de mejora son mejor vistos en la primera institución que en la segunda.

RECOMENDACIONES

- Se les recomienda considerar las características individuales del personal docente y administrativo para un mejor desenvolvimiento y mantener una buena gestión por parte del directivo, la productividad exige una fuerza laboral de calidad, es decir, altamente motivada y entrenada. No importa lo que la alta gerencia decida, los resultados no serán los deseables sin la excelencia humana de sus colaboradores.
- El gobierno nacional, regional, local, el MINEDU, DRE Cusco debe realizar capacitaciones para elevar la gestión a nivel del personal jerárquico.
- Es importante y necesario para poder elevar la gestión personal jerárquico, que exista capacitaciones y monitorios permanentes a fin de elevar los índices tanto de gestión, como de cultura organizacional, para mejorar las relaciones interpersonales en las instituciones educativas.
- Se evidencia que es necesario preparar a los docentes para asumir cargos directivos en el futuro con conocimiento del desempeño de sus labores a fin de elevar la cultura organizacional de la institución.

- Se recomienda realizar una autoevaluación integral de la institución, con el fin de detectar sus fortalezas y debilidades para fortalecer el soporte de la Gestión para ir hacia una calidad en la Gestión del Instituto Superior especialmente del personal jerárquico.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, O. (1999). *Gestion Educativa*. Universidad de Lima: Fondo de Desarrollo Editorial. Lima.
- Arévalo, J. (1997). *Influencia de la Acción Gerencial en la Función del Docente. Trabajo de Grado*. Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Borton, J., & Brueckner, B. (1969). *Supervicion Educativa*. Alaska.
- Cadillac, D. (1987). *Administracion del Personal*. Suecia.
- Calero, M. (1998). *Hacia la Excelencia Educativa*. Barcelona.
- Castillo, J. (2006). *Administración de los Recursos*. Lima: Editorial ECOE.
- Charaja, F. (2004). *Investigación Científica*. Perú: Nuevo Mundo.
- Elera, R. (2010). *Gestión Institucional y su relacion con la Calidad del Servicio en una Institución Educativa Pública de Callao*. Lima.
- Farro, F. (2001). *Planeamiento Estrategico para Instituciones Educativas de Calidad*. Lima: UDEGRAF.
- Gairin, J. (2011). *Competencias para el Ejercicio de la Dirección de Instituciones Educativas*. Santiago: La Practica.
- García, G. L. (1997). *Necesidades de Capacitación para la Función Gerencial del Personal Directivo de*. Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo.
- Gento, S. (1994). *Participación en la gestión educativa*. Madrid: Aula XXI. Santillana.

- Guedes de Rezende, C., Machado, V., & Rodríguez, L. (2012). *La gestión, desafío crítico para la calidad y la equidad educativa*. Montevideo: Red AGE.
- Kotter, J. (1988). *The Leadership Factor*. New York: Free Press.
- Likert, R. (1969). *La teoría de los sistemas: liderazgo*. Michigan: Mc Graw Hill.
- Marcelo, W., & Cojal, B. (2005). *Gestión Educativa*. Chiclayo: Fondo Editorial FACHSE.
- Orellana, R., & Rengifo, S. (2009). *la influencia de la gestión del director en el nivel de desarrollo educativo institucional del CEPS Nuestra Señora de la salud – 2009*. Iquitos.
- Trigozo, A., & Vasquez, A. (2004). *Toma de decisiones en la gestión de las instituciones de educación secundarias de menores de la zona urbana* . Iquitos.



ANEXOS

ANEXO 1

EVALUACION DE GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACION PÚBLICO “GREGORIA SANTOS” – SICUANI

Encuesta a Docentes

Estimados colegas, la presente encuesta tiene como propósito obtener información sobre algunos rasgos de la calidad de la gestión del personal y el liderazgo directivo en la institución donde labora. Le solicitamos responder con sinceridad y desde su percepción a las preguntas marcando con una X la respuesta que usted crea correcta. La información obtenida sólo será utilizada con fines académicos. ¡Muchas gracias por su apoyo!

Fecha: .../.... /...

Sexo: Masculino () Femenino ()

Número de años que labora en el I.S.E.P Gregoria Santos:

Número de años de experiencia laboral:

Condición laboral: Contratado () Nombrado ()

Especialidad:

Nº	Aspectos	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
1	La Dirección de la ISEP Gregoria Santos cuenta con un comité de evaluación del personal según las normas establecidas.	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
2	La Dirección de ISEP Gregoria Santos cuenta con un manual de procedimientos para la contratación del personal docente y administrativo	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
3	El Director estimula el desempeño destacado del personal	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
4	Los estímulos y sanciones del ISEP Gregoria Santos están establecidos en el reglamento interno	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
5	El Director actúa con equidad cuando tiene que estimular y sancionar al personal docente y administrativo.	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
6	El Director es reconocido y respaldado por la comunidad educativa:	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente

	padres, docentes, alumnos, administrativos, los órganos intermedios y sede central del ministerio y/o otras instituciones				
7	El Director tiene capacidad de organizar y dirigir eficientemente el ISEP Gregoria Santos.	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
8	El Director toma en cuenta la opinión de todos los miembros de la comunidad educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
9	Afronta y resuelve los problemas internos de la Institución de manera adecuada	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
10	El Director Promueve el desarrollo de competencias y habilidades de los miembros de la comunidad educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
11	El Director difunde las fortalezas y debilidades de la Institución Educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
12	El Director difunde las oportunidades y amenazas de la Institución Educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
13	El Director difunde la visión de la Institución Educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
14	El Director difunde la misión de la Institución Educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
15	Difunde los objetivos estratégicos de la Institución Educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
16	El Director utiliza criterios, indicadores e instrumentos para evaluar el desempeño docente y administrativo	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
17	El Director hace participar al personal docente y administrativo en la determinación de los criterios, indicadores e instrumentos de supervisión	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente

18	Tiene un cronograma que especifica en qué momento y a quienes realizarán la supervisión	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
19	Realiza la socialización de las experiencias de supervisión y monitoreo	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
20	Toma en cuenta los resultados de la supervisión para la implementación acciones de mejoramiento continuo	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
21	¿Cómo valorarías el liderazgo directivo en tu institución?	Por mejorar	Regular	Bueno	Muy bueno
22	¿Cómo valorarías la calidad de la gestión del personal directivo de tu institución?	Por mejorar	Regular	Bueno	Muy bueno

Fuente: Investigación Propia

¡Muchas gracias!

ANEXO 2

EVALUACION DE GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACION PÚBLICO TUPAC AMARU DE TINTA

Encuesta a Docentes

Estimados colegas, la presente encuesta tiene como propósito obtener información sobre algunos rasgos de la calidad de la gestión del personal y el liderazgo directivo en la institución donde labora. Le solicitamos responder con sinceridad y desde su percepción a las preguntas marcando con una X la respuesta que usted crea correcta. La información obtenida sólo será utilizada con fines académicos. ¡Muchas gracias por su apoyo!

Fecha:/..../.....

Sexo: Masculino () Femenino ()

Número de años que labora en el I.S.E.P. Túpac Amaru de Tinta:

Número de años de experiencia laboral:

Condición laboral: Contratado () Nombrado ()

Especialidad:

Nº	Aspectos	No hay evidencias (1)	Algunas veces (2)	Frecuentemente (3)	En forma permanente (4)
1	La Dirección de la ISEP Túpac Amaru cuenta con un comité de evaluación del personal según las normas establecidas.	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
2	La Dirección de ISEP Túpac Amaru cuenta con un manual de procedimientos para la contratación del personal docente y administrativo	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
3	El Director estimula el desempeño destacado del personal	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
4	Los estímulos y sanciones del ISEP Túpac Amaru están establecidos en el reglamento interno	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
5	El Director actúa con equidad cuando tiene que estimular y sancionar al personal docente y administrativo.	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
6	El Director es reconocido y respaldado por la comunidad educativa: padres, docentes, alumnos,	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente

	administrativos, los órganos intermedios y sede central del ministerio y/o otras instituciones				
7	El Director tiene capacidad de organizar y dirigir eficientemente el ISEP Túpac Amaru.	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
8	El Director toma en cuenta la opinión de todos los miembros de la comunidad educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
9	Afronta y resuelve los problemas internos de la Institución de manera adecuada	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
10	El Director Promueve el desarrollo de competencias y habilidades de los miembros de la comunidad educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
11	El Director difunde las fortalezas y debilidades de la Institución Educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
12	El Director difunde las oportunidades y amenazas de la Institución Educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
13	El Director difunde la visión de la Institución Educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
14	El Director difunde la misión de la Institución Educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
15	Difunde los objetivos estratégicos de la Institución Educativa	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
16	El Director utiliza criterios, indicadores e instrumentos para evaluar el desempeño docente y administrativo	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
17	El Director hace participar al personal docente y administrativo en la determinación de los criterios, indicadores e instrumentos de supervisión	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
18	Tiene un cronograma que	No hay	Algunas	Frecuentemente	En forma

	especifica en qué momento y a quienes realizarán la supervisión	evidencias	veces		permanente
19	Realiza la socialización de las experiencias de supervisión y monitoreo	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
20	Toma en cuenta los resultados de la supervisión para la implementación acciones de mejoramiento continuo	No hay evidencias	Algunas veces	Frecuentemente	En forma permanente
21	¿Cómo valorarías el liderazgo directivo en tu institución?	Por mejorar	Regular	Bueno	Muy bueno
22	¿Cómo valorarías la calidad de la gestión del personal directivo de tu institución?	Por mejorar	Regular	Bueno	Muy bueno

¡Muchas gracias!

ANEXO 3

MATRIZ DE CONSISTENCIA GESTIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO EN LOS INSTITUTOS SUPERIORES DE EDUCACIÓN “TÚPAC AMARU” DE TINTA Y “GREGORIA SANTOS” DE SICUANI 2015

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPTESIS	VARIABLE	METODOLOGIA	INSTRUMENTOS
¿Cómo es el nivel de gestión directivo del personal del instituto superior Túpac Amaru de Tinta?	GENERAL. Conocer el nivel de gestión del personal directivo en el instituto superior de educación pública Túpac Amaru de Tinta.	El nivel de calidad de la gestión del personal directivo en el instituto superior de educación pública Túpac Amaru de Tinta.	X1 Administración del personal	Tipo de investigación Cuantitativo	Una encuesta a los docentes sobre su apreciación del desempeño de cada directivo.
¿Cómo es el nivel de gestión del personal directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta?	ESPECÍFICO Describir el nivel de la administración de personal , del personal directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta 2015.	El nivel de calidad de la gestión del personal directivo en el instituto superior de educación pública Túpac Amaru de Tinta.	X2 Liderazgo	Diseño : Descriptivo no experimental	
¿Cómo es el nivel de gestión del personal directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta?	Describir el nivel de la Planificación del personal directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta 2015.	El nivel de calidad de la gestión del personal directivo en el instituto superior de educación pública Túpac Amaru de Tinta.	X3 Planeación estratégica		
¿Cómo es el nivel de gestión del personal directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta?	Describir el nivel de Liderazgo del Personal Directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta 2015.	El nivel de calidad de la gestión del personal directivo en el instituto superior de educación pública Túpac Amaru de Tinta.	X4 Supervisión y monitoreo		
¿Cómo es el nivel de gestión del personal directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta?	Describir el nivel de la Planificación Estratégica del Personal Directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta 2015.	El nivel de calidad de la gestión del personal directivo en el instituto superior de educación pública Túpac Amaru de Tinta.	X5 Gestión del personal directivo		
¿Cómo es el nivel de gestión del personal directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta?	Describir el nivel de Supervisión y Monitoreo del personal directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta 2015.	El nivel de calidad de la gestión del personal directivo en el instituto superior de educación pública Túpac Amaru de Tinta.			
¿Cómo es el nivel de gestión del personal directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta?	Proponer alternativas para el mejoramiento de la gestión del personal directivo del instituto superior Túpac Amaru de Tinta 2015.	El nivel de calidad de la gestión del personal directivo en el instituto superior de educación pública Túpac Amaru de Tinta.			

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Gestión en la I.S.E.P."DE TINTA" en el año 2015.

Fuente: Investigación Propia