



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Toma de decisiones y gestión educativa en docentes de la  
I. E. 7221**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en administración de la educación**

**AUTORA:**

Br. Balbina Gómez Bautista

**ASESOR:**

Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ - 2017**

## Página de Jurado

---

Dra. Flor de María Sánchez Aguirre  
Presidente

---

Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza  
Secretaria

---

Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega  
Vocal

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mi padre, ejemplo de vida, a mis queridos hijos, a mi esposo por su incondicional apoyo para cumplir mis metas.

Balbina

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por ser mi guía y protector en cada momento de mi vida.

A la universidad “Cesar Vallejo” que me permite lograr mi objetivo académico y obtener el grado de Maestra en Educación.

La Autora



## Declaración de Autoría

Yo, Balbina Gómez Bautista, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Administración de la Educación Gestión de los de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Toma de decisiones y Gestión Educativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, San Juan de Miraflores Lima ,2016 presentada, en 122 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 04 de febrero del 2017

---

Balbina Gómez Bautista

DNI: 08412669

## Presentación

Señores miembros del Jurado, Presento ante ustedes la tesis de investigación titulada: “Toma de decisiones y gestión educativa en docentes de la Institucion Educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima 2016”, cuyo objetivo fue determinar la relacion entre las dos variables de estudio, con lo cual cumplo con el reglamento de Grados y Titulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el Grado Academico de Maestra de educacion con mencion en Administracion de la Educacion.

La presente investigación constituye una contribución al fortalecimiento de la Toma de decisiones, permitirán reforzar las condiciones en las que se produce el proceso de la gestión educativa en los docentes. En tal sentido la información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo , se ha considerado la introducción de la investigación, en el segundo capítulo , se registra el marco metodológico, en el tercer capítulo , se considera los resultados a partir del procesamiento de la información recogida en el cuarto capítulo, se considera la discusión de los resultados, en el quinto capítulo se considera las conclusiones, en el sexto capítulo las recomendaciones, en el séptimo capítulo, se consideran las referencias bibliográficas y finalmente en el octavo capítulo los anexos de la investigación.

La autora

## Contenido

	<b>Página</b>
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Contenido	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. Antecedentes	16
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	22
1.3. Justificación	46
1.4. Problema	49
1.5. Hipótesis	52
1.6. Objetivos	52
<b>II. MARCO METODOLÓGICO</b>	
2.1. Variables	55
2.2. Operacionalización de variables	55
2.3. Metodología	57
2.4. Tipo de estudio	57
2.5. Diseño	58
2.6. Población, muestra y muestreo	58
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	59
2.8. Métodos de análisis de datos	63
2.9 Aspectos éticos	63
<b>III. RESULTADOS</b>	
3.1. Análisis descriptivo de las variables	65
3.2. Contraste de hipótesis	78

<b>IV. DISCUSIÓN</b>	85
<b>V. CONCLUSIONES</b>	89
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	92
<b>VII. REFERENCIAS</b>	94
<b>APÉNDICES</b>	
Apéndice 1. Matriz de Consistencia	
Apéndice 2. Confiabilidad de los instrumentos	
Apéndice 3. Instrumento de recolección de datos	
Apéndice 4: Validación de instrumentos por expertos	
Apéndice 5: Base de datos	
Apéndice 6: Constancia de autorización	

## Lista de tablas

Tabla 1.	Operacionalización de Variable Toma de decisiones	55
Tabla 2.	Operacionalización de la Variable Gestión Educativa	56
Tabla 3.	Distribución de la Población y Muestra de docentes en estudio	59
Tabla 4.	Juicio de expertos	62
Tabla 5.	Estadístico de fiabilidad	62
Tabla 6.	Niveles de la Toma de decisiones en docentes de la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016	65
Tabla 7.	Niveles de la Gestión educativa de docentes de la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016	66
Tabla 8.	Niveles de la Gestión institucional en docentes de la Institución educativa 7221	67
Tabla 9.	Niveles de la Gestión pedagógica en docentes de la Institución educativa 7221	68
Tabla 10.	Niveles de la Gestión comunitaria en docentes de la Institución educativa 7221	69
Tabla 11.	Niveles de la Gestión Administrativa en docentes de la Institución educativa 7221	70
Tabla 12.	Distribución de frecuencias entre la Toma de decisiones y la Gestión educativa de los docentes de la institución educativa 7221	71
Tabla 13.	Distribución de frecuencias entre la Toma de decisiones y la Gestión Institucional en docentes de la institución Institucional 7221	73
Tabla 14.	Distribución de frecuencias entre la Toma de decisiones y la Gestión Pedagógica en docentes de la institución educativa 7221	74
Tabla 15.	Distribución de frecuencias entre la Toma de decisiones y la Gestión Comunitaria en docentes de la institución 7221	75
Tabla 16.	Distribución de frecuencias entre la toma de decisiones y la Gestión Administrativa en docentes de la institución educativa	77

Tabla 17	Grado de Correlación y nivel de significación entre la Toma de decisiones y la Gestión educativa en docentes	79
Tabla 18	Grado de Correlación y nivel de significación entre la Toma de decisiones y la Gestión institucional en docentes	80
Tabla 19	Grado de Correlación y nivel de significación entre la Toma de decisiones y la Gestión pedagógica en docentes	81
Tabla 20	Grado de Correlación y nivel de significación entre la Toma de decisiones y la Gestión comunitaria en docentes de la institución educativa	82
Tabla 21	Grado de Correlación y nivel de significación entre la Toma de decisiones y la Gestión administrativa en docentes de la institución educativa 7221	83

## Lista de figuras

- Figura 1. Comparación porcentual de la Toma de decisiones en docentes de la Institución educativa 7221 “La Rinconada” ,distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016 65
- Figura 2. Comparación porcentual de la Gestión educativa de docentes de la Institución educativa 7221 “La Rinconada” ,distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016 66
- Figura 3. Comparación porcentual de la Gestión institucional de docentes de la Institución educativa 7221 67
- Figura 4. Comparación porcentual de la Gestión pedagógica de docentes de la Institución educativa 7221 68
- Figura 5. Comparación porcentual de la Gestión comunitaria en docentes de la Institución educativa 7221 69
- Figura 6. Comparación porcentual de la Gestión Administrativa en docentes de la Institución educativa 7221 70
- Figura 7 Niveles entre La Toma de decisiones y la Gestión educativa de los docentes de la institución educativa 7221 72
- Figura 8 Niveles entre la Toma de decisiones y la Gestión Institucional en docentes de la institución Institucional 7221 73
- Figura 9 Niveles entre la Toma de decisiones y la Gestión Pedagógica en docentes de la institución 7221 75
- Figura 10 Niveles entre la Toma de decisiones y la Gestión Comunitaria en docentes de la institución educativa 7221 76
- Figura 11 Niveles entre la toma de decisiones y la Gestión Administrativa en docentes de la institución Administrativa 7221 78

## Resumen

La investigación titulada Toma de decisiones y gestión educativa en docentes de la Institucion Educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima 2016, presentó como objetivo general determinar la relación entre la Toma de decisiones y la gestión educativa en docentes de la I.E. 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima en el año 2106

La investigación es de enfoque cuantitativa, del tipo básico de diseño no experimental y transversal, correlacional, es un estudio censal ya que comprende la totalidad de integrantes de la institución que son 102 docentes de la Institución educativa N° 7221 La Rinconada, a quienes se les administró dos instrumentos con escala, validados a criterio de jueces y determinados su confiabilidad por Alpha de Cronbach.

El estudio concluye que: Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,632 y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión educativa en docentes de la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud alta lo que indica que las características de la Toma de decisiones determinan las condiciones para la Gestión educativa

**Palabras Clave:** Gestión educativa - toma de decisiones



## Abstract

The research titled Decision-making and educational management in teachers of the Educational Institution 7221 La Rinconada, district San Juan de Miraflores, Lima 2016, presented as a general objective To determine the relationship between decision-making and educational management according to the teachers of the I.E. 7221 of the district of San Juan of Miraflores in the year 2106

The research is a quantitative approach, of the basic type of non-experimental and transverse, correlational design, is a census study since it comprises all members of the institution that are 102 teachers of Educational Institution No. 7221, who were administered Two instruments with scale, validated at the discretion of judges and determined their reliability by Alpha de Cronbach.

The study concludes that: With a correlation coefficient rho Spearman =, 632 and a value  $p = 0,000$  lower than the level  $\alpha = 0.05$ , we conclude that: There is a significant relationship between decision making and educational management according to teachers of the Educational Institution 7221 "La Rinconada" of San Juan de Miraflores, Lima, 2016. It should be pointed out that this relation is of a high magnitude which indicates that the characteristics of the Decision-making determine the conditions for Educational Management

**Key Words:** Educational management - decision making

# **I. Introducción**

La investigación busca determinar la relación entre la Toma de decisiones y gestión educativa en docentes de la institución educativa 7221 la Rinconada, distrito San Juan de Miraflores para establecer el equilibrio en ambas variables y que se refleje en la mejora de la calidad educativa. Ante ello, se hace necesario, una mayor identificación de los docentes en cuanto a sus obligaciones, deberes, responsabilidades que deben asumir como actores educativos, los cuales deben participar en los procesos de gestión institucional, administrativa, comunitaria y pedagógica. Las decisiones acertadas, responsables influye positivamente en la calidad de los aprendizajes, puesto que trabajando en equipo mejora no solamente las relaciones, entre ellos sino el mismo trabajo pedagógico, por el grado de cohesión y coherencia, en el respeto a las normas, la motivación personal y grupal .

Desde el enfoque teórico se considera que la toma de decisiones es una actividad primordial en las organizaciones supone un proceso de análisis, de comprensión y conocimiento de los hechos o situación problemática de una institución, los docentes deben asumir un rol protagónico en cuanto al compromiso que le compete como actores educativos, proponiendo soluciones pertinentes, adecuadas, están deben ser en común acuerdo, consensuadas, en vistas a la mejora de la gestión educativa.

En tal sentido, el informe final de investigación está dividido en siete capítulos:

En el capítulo I, se registran los antecedentes de la investigación, la justificación, la fundamentación científica, técnica y humanística, seguidamente el planteamiento del problema, la formulación de hipótesis y los objetivos. En el capítulo II, se registra el marco metodológico, precisando aspectos como las variables de estudio, la forma en que se ha operacionalizado las variables, la metodología empleada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos.

En el capítulo III, se muestra los resultados obtenidos, partiendo del procesamiento de la información recogida, organizados en tablas y figuras con sus respectivas interpretaciones. En el capítulo IV se registra la discusión de los resultados, que se ha realizado, analizando los resultados hallados, las bases teóricas, así como los antecedentes de la investigación, para contrastarlos, compararlos y elaborar conclusiones sobre ellos. En el capítulo V se considera las conclusiones, que responden a los objetivos de la investigación, luego de contrastar las hipótesis de estudio. En el capítulo VI se considera las recomendaciones, que van a responder a los objetivos de la investigación. En el capítulo VII se consideran las referencias bibliográficas y por último en el capítulo VIII se consideran los anexos de la investigación.

Se espera que el presente estudio motive a continuar con esta línea de investigación, tan necesaria para promover la Toma de decisiones acertadas, responsable, pertinente en los docentes, garantizando la calidad de aprendizaje de los estudiantes.

### **1.1. Antecedentes**

Para la realización del trabajo de investigación se ha revisado antecedentes de estudio, de autores internacionales como nacionales, referidos al tema de investigación Toma de decisiones y Gestión Educativa.

#### **Antecedentes internacionales.**

Rojas y González (2015) en su investigación realizada, en el colegio Eduardo Umaña Luna de la localidad octava de Kennedy Bogotá, cuyo objetivo fue determinar la importancia de la gestión educativa para la transformación de la convivencia, la muestra fue de 104 estudiantes de 613 colegios de la ciudad, el enfoque mixto donde se vinculan datos cualitativos y cuantitativos; desde el enfoque cualitativo es descriptivo, inductivo deductivo, en cuanto al cuantitativo se evaluó datos recolectados durante el proceso de investigación, la técnica utilizada fueron la entrevista; la encuesta, el cuestionario, registros fílmicos y fotográficos como instrumentos de recolección de datos. Las conclusiones a la que llegaron: es necesario concientizar a los estudiantes en el logro de una convivencia escolar con el cambio de actitudes, que redundara en la mejora de la

convivencia escolar. Y esto se hará posible considerando a la gestión educativa como una responsabilidad esencial asumida por los miembros que conforman la institución educativa

González (2014) desarrolló en Venezuela la tesis titulada, *Liderazgo del personal directivo de las escuelas básicas en la gestión de conflictos organizacionales*. La presente investigación se desarrolló sobre la base de dos objetivos generales: analizar el liderazgo del personal directivo en la gestión de conflictos organizacionales de las escuelas básicas del Circuito Escolar N° 4 del Estado Zulia y proponer un plan estratégico para el fortalecimiento del liderazgo del personal directivo en la gestión de conflictos organizacionales. La investigación fue del tipo descriptivo con un diseño no experimental transversal – correlacional. La población conformada por 60 docentes, 10 directivos y cuatro supervisores, ante este número de sujetos la muestra fue censal, para la recolección de información se aplicaron dos instrumentos, una encuesta aplicada tanto a los docentes como a los directivos, y una entrevista focalizada que fue aplicada a los supervisores. Se concluyó que el liderazgo del personal directivo está relacionada medianamente con la gestión de conflictos organizacionales de las escuelas básicas.

Ramírez (2012) en la tesis de maestría titulada *La Gestión Educativa en la Educación Básica y Media oficial de Manizales: Un Análisis desde las Teorías Administrativa y Organizacionales de la Universidad Nacional de Colombia*, es un estudio de enfoque cuantitativa cuyo tipo de estudio es de diseño correlacional, la muestra fue de 327 docentes, y permitió conocer la opinión de los directivos de las instituciones educativas en como veían a las escuelas y como pretendía proyectarla, se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento la entrevista y el cuestionario. Se concluyó que la gestión educativa tiene relación lineal con la media oficial de Manizales lo que indica el acrecentamiento de la forma de gestión en la institución educativa del nivel media.

Almaraz (2012) presento la investigación titulada *Factores que intervienen en la toma de decisiones de las administradores dentro de las organizaciones*, para optar el grado de doctor en administración en la universidad Autónoma de

Querétaro, México, realiza una investigación cuyo objetivo fue Determinar los factores que intervienen en relación a la toma de decisiones de los administradores dentro de las organizaciones, el tipo de investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño correlacional, inferencial y descriptiva, la población de 23 organizaciones, la muestra de estudio fue de 247 administradores, como técnica se utilizó la encuesta, como instrumento de recolección de datos, el cuestionario, la investigación concluyó, en que existe relación significativa entre la toma de decisiones y los factores que intervienen como la responsabilidad, el comportamiento que adoptan los administradores y demás. Para dirigir una organización y llevarla a buen puerto, se necesita tomar decisiones asertivas que satisfagan a los que conforman la institución.

Flores (2012) presentó la investigación titulada *Gestión, Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa Experimental FAE N° 1, de la Ciudad de Quito, durante el Año Lectivo 2010-2011*. Tesis para el título de magister en Gerencia y Liderazgo Educativo en la Universidad Católica de Loja, Quito, Ecuador. El objetivo general es dar a conocer a la sociedad la gestión, liderazgo y valores que se promueve en una Institución Educativa. La metodología es de tipo descriptivo, de diseño correlacional, la muestra fue de estudiantes. Se concluyó que aplicar la gestión educativa y llevar a cabo el liderazgo en la unidad Educativa Experimental, será acorde a una situación social y mediante la tecnología. Así mismo se tendrá incorporar un valor diferencial para que permita desarrollar el cambio la actitud o mentalidad de los estudiantes. En función a la investigación promover un cambio de actitud de los estudiantes ayuda al manejo de conductas inadecuadas, un buen comportamiento frente a la sociedad. El liderazgo en la gestión educativa y los valores permite la integración de los profesores con sus estudiantes.

Cabrera (2012) desarrolló la investigación denominada *Gestión educativa y el fortalecimiento de la comunicación interna en el centro Educativo Novus en la ciudad Guayaquil año 2012*. Propuesta: diseño e implementación de una guía metodológica de orientación y mediación de gestiones educativas para docentes". Tesis para optar el grado de magister en Gerencia Educativa en la Universidad de Guayaquil, Ecuador. El objetivo general es establecer la incidencia que tiene la

gestión educativa en el fortalecimiento de la comunicación interna para obtener una educación de calidad en el Centro Educativo Novus de la ciudad de Guayaquil año 2012 y 2013. La metodología es de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, y de alcance correlacional. Se concluyó que existe relación positiva entre los modos de pensar de los estudiantes, directores y profesores con el tipo de comunicación dentro del centro educativo, ya que los directivos argumentan que la comunicación es buena, mientras que los profesores y estudiantes mencionan que no hay comunicación y se relaciona con el liderazgo, la toma de decisiones, y la misma identidad de los educadores y educandos. Se determina que es necesario permitir que los directores de las instituciones educativas, realicen un análisis de su entorno interno para informarse sobre la confianza que hay con estudiantes y profesores, es decir la comunicación, porque eso incide en la capacidad intelectual del estudiante y ayuda por parte del director mejorar en su gestión.

#### ***Antecedentes nacionales.***

Villasante (2014) presento la investigación de maestría titulada, *Liderazgo del director y gestión educativa en las instituciones educativas del nivel primario de la red 14 de la UGEL 04 – 2013*. Una perspectiva docente. El liderazgo, tan difundido en el ambiente empresarial tiene grandes aportaciones que hacerle al ámbito educativo y siendo el Director la figura representativa de toda institución educativa debe de reunir las características que le permitan ejercer el liderazgo para el fortalecimiento de la organización educativa que dirija. La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y la gestión educativa en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 14 de la UGEL 04 – 2013. La investigación realizada se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo, fue del tipo básico, de nivel correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal, la técnica que se utilizó fue la encuesta y los dos instrumentos que permitieron recoger las percepciones acerca del liderazgo del Director y la gestión educativa se aplicaron a una muestra de 112 docentes de las instituciones educativas del nivel primario de la RED 14 de la UGEL 04 – 2013. Finalmente como el coeficiente de correlación es de  $r = 0,797$  con una  $p = 0,000$  ( $p < .05$ ) se concluye que existe relación directa en el nivel correlación alta entre el liderazgo del Director y gestión

educativa en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 14 de la UGEL 04 – 2013.

Areche (2013) desarrollo la investigación de maestría titulada *La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del colegio María Auxiliadora de Huamanga-Ayacucho*. Con el objetivo de determinar la relación existente entre las variables gestión institucional y calidad de servicio educativo. Es una investigación de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo diseño correlacional, no experimental, de corte transversal. La muestra fue de 145 padres de familia y 21 docentes. Se aplicó la técnica de la encuesta, se utilizó como instrumento el cuestionario estructurado por ítems en escala Likert, concluyéndose: La gestión institucional y la calidad de servicio se relacionan significativamente, siendo esta relación positiva y alta.

Alarcón (2013) en su investigación titulada *Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en lima metropolitana* tesis presentada a la Escuela de Postgrado de la Universidad San Martín de Porres, el objetivo de estudio determinar de qué manera la gestión educativa se relaciona con la calidad de la educación, el tipo de investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño correlacional y transversal, se realiza la investigación con la participación de 10 directivos, que es la población y la muestra ,( muestra censal), la técnica utilizada la encuesta, el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario, se concluyó de la siguiente manera: Existe relación positiva y significativa entre la gestión educativa y la calidad de la educación, se comprueba la importancia de la gestión educativa, que es cada vez más relevante, y su implicancia en la calidad de la educación de la institución.

Sánchez (2011) presento la investigación titulada *Toma de decisiones, nueva metodología en la solución de los problemas administrativos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho*. Tesis para optar el grado académico de master en ingeniería de sistemas, El objetivo, analizar la aplicación de toma de decisiones la nueva Metodología (TDNM), respecto a las metodologías tradicionales. La nueva metodología, está compuesta de: Análisis,



selección de alternativas en base a hechos y estudio de factibilidad. La muestra de estudio fue de 24 Autoridades, el tipo de investigación fue Aplicada. Se usó la prueba binomial que alcanzo un 0.04375 y según Kuder Richardson. Se llega a la conclusión que el porcentaje de aciertos en la toma de decisiones para el desarrollo de la gestión administrativa, mejoró en un 43.92%.

Elera (2010) desarrollo el estudio denominado *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao* Universidad San Ignacio de Loyola, cuyo objetivo fue identificar la relación existente entre las variables de estudio, tipo de investigación cuantitativo, diseño descriptivo correlacional. En la muestra participaron un total de 148 alumnos de 5º de secundaria, sus padres y el total de docentes, la técnica que se utilizo fue la encuesta, el instrumento el cuestionario. Llegando a las siguientes conclusiones: Se comprueba que existe una correlación positiva en la que se evidencia la satisfacción por los servicios que está brindando la institución, pero en un nivel débil, según opinión de los docentes.

Sorados (2010) presento la investigación titulada *Liderazgo de los directores con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 de Lima* para optar el grado de master en educación, realiza una investigación, que tiene como objetivo determinar la relación existente entre el Liderazgo de los directores con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 de Lima. La investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño correlacional, no experimental, de corte transversal y de nivel descriptivo, población de estudio, tres instituciones educativas, la muestra fueron 27 personas, estudiantes, docentes, trabajadores y directivos. Llegando a las conclusiones siguientes: hay una probabilidad del 95% de relación entre ambas variables, se considera a la dimensión pedagógica con más influencia en la gestión educativa. Por lo tanto se requiere el compromiso de los docentes en cuanto a la ejecución de los procesos de gestión y que el gobierno cumpla el acuerdo nacional, y establezca mayor inversión para el sector educativo, se logrará la calidad educativa.

## 1.2. Fundamentación científica-técnica o humanística

### ***Definición de Toma de decisiones.***

La toma de decisiones “es un proceso que se requiere en cualquier actividad, en cualquier situación, desde la más simple hasta la más compleja, la vida consiste en una serie de decisiones y cada una es diferente a las otras pues la experiencia es diferente” (Betancourt, 2012, p. 41).

Según Betancourt para tomar una decisión es primordial concentrarse en lo que es importante, analizando toda la información que se tiene a fin resolver un problema específico, brindando alternativas de solución a problemas de cualquier magnitud, sean sencillos o complejos; estas deben ser acertadas, aceptables y convenientes para todos los interesados.

Para tomar una decisión es necesario conocer, comprender, analizar el problema y buscar una solución acertada, adecuada, en ocasiones el problema puede ser sencillo, que no requiera mayor análisis, sin embargo habrá otro más complejo en el cual es necesario realizar un proceso más estructurado, que requiere más información y seguridad para resolver un problema, implica mayor concentración.

De acuerdo con Covey (2013) “La toma de decisiones es la tarea más importante de un directivo es también la más difícil y la más arriesgada las malas decisiones pueden perjudicar, a veces de forma irreparable, a la empresa y a la carrera profesional” (p.32)

Hay decisiones que se toman de manera rápida respondiendo a un problema, sin embargo ciertas decisiones se deben tomar considerando la gravedad de la situación problemática, analizando alternativas de solución, sopesando las consecuencias positivas o negativas y su efecto en la organización.

Según Ariño y Avrota (2012) “Podemos decir que las decisiones pueden ser correctas o incorrectas en función de cómo se decidió y que pueden ser favorables o desfavorables en función de los resultados”( p. 33)

El saber decidir con la certeza de hacerlo de manera adecuada en respuesta al problema, sería gratificante, la decisión se puede dar de manera oportuna, en el momento que se requiere proyectándose a una adecuada toma de decisiones pero no siempre la decisión que se tome puede brindar la solución a esa situación problemática. Decidir bien no garantiza que sea una decisión acertada, circunstancias imprevisibles pueden hacer que sea lo esperado.

Gunter (2003) sostuvo:

Nuestras vidas son la suma de nuestras decisiones. Cada minuto, cada día, tomamos una infinidad de pequeñas y grandes decisiones que pueden cambiar el curso de nuestra carrera profesional o de nuestra vida. A fin de cuentas, nuestro éxito depende de lo acertadas o no que sean las elecciones que hacemos. (p. 48)

Los maestros como actores educativos de una institución, están en un continuo toma de decisiones, que deben ser objetivas coherentes y oportunas que brinden solución a la problemática que se presenta o a situaciones de trabajo; por ejemplo en la elaboración de documentos de gestión, PCI, donde es necesario realizar un trabajo en equipo con decisiones conjuntas seleccionando alternativas que implican una serie de acuerdos, acerca de las estrategias de intervención, con el fin de asegurar la coherencia de su práctica docente.

Sin embargo, en ocasiones los maestros no toman decisiones acertadas, muchas veces motivados por intereses personales, pensando en su beneficio propio, sin tomar en cuenta a la colectividad, a la conveniencia del grupo; esto genera dificultades que no permite desarrollar la gestión educativa. El director debe motivar al personal docente a la toma de decisiones responsable oportuna, en consenso, en beneficio de la institución educativa.

Según Fundesyram (2011) “La toma de decisiones es el proceso de aprendizaje natural o estructurado mediante el cual se elige entre dos o más alternativas opciones o formas para resolver diferentes situaciones o conflictos de la vida, la familia, la empresa u organización” (p.16)

Tradicionalmente los directivos y docentes de las instituciones educativas tomaban las decisiones de manera autoritaria, imponiendo las reglas, donde los estudiantes eran obligados a obedecer los planteamientos de la autoridad sin tener la oportunidad de discutirla u objetarla. Sin embargo, esto es poco recomendable ya que ni la aceptación pasiva ni el rechazo activo son posturas que promueven el desarrollo ético de los alumnos

En una convivencia democrática los docentes como actores educativos deben ser modelos a seguir por sus estudiantes, ser ejemplos de vida, fortalecer las habilidades cognitivas y de razonamiento, así como también las habilidades sociales y de integración de sus estudiantes; con sus pares, ellos deben ser capaces de tomar decisiones acertadas, en función a sus principios y valores.

Todos los miembros de una institución educativa organizada tienen la capacidad de intervenir en situaciones de planificación, ejecución de actividades programadas, aportando ideas, opiniones, estableciendo una comunicación asertiva, en un contexto de convivencia armónica y actuando de manera responsable, cumpliendo reglas establecidas que conlleven a una interrelación democrática y cooperativa, fortaleciendo el ejercicio de toma de decisiones encaminadas a la búsqueda de la excelencia educativa

Por lo tanto debe promoverse, un ambiente escolar, guiado por el maestro orientador, que sabe concertar, que promueve la colaboración y el desarrollo de valores, hacia el logro de la autorregulación, la autonomía y el trabajo cooperativo entre todos sus miembros.

### **Clasificación de las decisiones**

Las decisiones se clasifican tomando en cuenta la frecuencia y las circunstancias que afrontan el tomador de decisiones, estas son:

### Decisiones programadas

Son decisiones repetitivas, rutinarias, se realizan de manera inmediata, sin necesidad de elegir alternativas de variado reporte, solo se reproduce la decisión tomada con anterioridad.

Las decisiones programadas se usan para solucionar problemas recurrentes, lo de siempre, esta limita a la persona en cuanto a la decisión que toma, finalmente las decisiones programadas nos permite centrarnos en otras actividades que requieren mayor atención

### Decisiones no programadas

Son aquellas decisiones que se toman ante situaciones o problemas específicos que requieren una solución específica.

Las decisiones no programadas abordan problemas excepcionales adquiere importancia para quien lo tiene que enfrentar y llegar a una toma de decisiones responsable que afectará favorable o desfavorablemente el buen funcionamiento de la organización.

## **Dimensiones de la toma de decisiones**

### Dimensión: Decisión oportuna

La administración escolar tiene una misión clara, que compromete servicios básicos de excelencia y traduce su visión en una escuela moderna equipado, además de fomentar el desarrollo y capacitación de su personal. Se desprende que la institución se plantea objetivos estratégicos sobre la escuela. Pero también enfrentamos una realidad: las operaciones (procesos recurrentes) que realizan estas instituciones para educar a los niños resultan insuficientes para cubrir las expectativas.

Cabe mencionar que las operaciones actuales no permiten alcanzar los objetivos; por lo tanto, no garantizan el logro de la visión. El valor producido es insuficiente, las capacidades actuales requieren de un cambio, de una mejora. Y eso se traduce en proyecto para la escuela, orientado a incrementar la capacidad de los servicios actuales, que a su vez posibiliten el logro de los objetivos.

En base a estas reflexiones se concreta que:

Betancourt (2012) definió:

Es la cualidad por la que un individuo toma de decisiones de manera rápida, oportuna, firme, consciente de lo que hace, contando solamente con la información necesaria, adquiriendo el compromiso de cumplirlo, sin tiempo a analizar otras opciones u alternativas de solución. Las personas que toman estas decisiones se caracterizan por valorar la lealtad, honestidad y claridad. Además de ser eficientes y lógicos. (p. 46).

De acuerdo al autor las decisiones que se toman deben ser oportunas, rápidas, utilizando la información que se tiene, respondiendo a las exigencias del contexto de la situación para resolver un problema, en el momento de manera acertada, comprometiéndose en su cumplimiento.

### **Dimensión: Flexibilidad y adaptación**

Uno de los aspectos fundamentales en el docente es la toma de decisiones, y este factor es que muchas veces ha llevado al fracaso o al éxito en la gestión educativa, ya que una adecuada toma de decisión implica que las actividades puedan tener sostenimiento en la organización, por ello se encuentra que:

Betancourt (2012), definió:

Es la virtud de la persona que decide de manera rápida sin demorar en el análisis de la información y decidir sobre diferentes opciones, es por ello que este estilo se identifica por ser rápido y adaptable es decir variable de acuerdo a las circunstancias y la diversidad de alternativas presentes para decidir. Las personas con este estilo son receptivas y muy sociables valorando la información adecuada. (p. 46).

Según el autor la toma de decisiones debe considerar el contexto, y las circunstancias en el que se manifiesta una problemática y de acuerdo a ello saber actuar, las decisiones que se tomen pueden ser flexibles, no rígidas, dependiendo de la situación que se quiere resolver, en el caso de los docentes debido a su profesión, siempre están tomando decisiones, en el aula con sus estudiantes, en cuanto al manejo de conductas de los mismos, etc.

Pero todas estas decisiones se tomarán siempre bajo un manejo de información real sobre cada caso problemático por resolver, por lo tanto es necesario muchas veces manejar las normas de manera flexible y no caer en la rigidez

### **Dimensión: Análisis de información**

Para una correcta toma de decisiones, la información con que se cuenta será de importancia vital, puesto que tras el análisis de la información, verídica y confiable, identificando el problema, se podrá elegir alternativa de solución oportuna aceptable. En el ámbito de gestión educativa, es fundamental analizar la información, para poder comprender la problemática suscitada y en base a ello resolver el problema.

Desde el enfoque organizacional, se establece que los procedimientos adecuados para la toma de decisión es mantener el equilibrio, analizar la información desde su procedencia así como tomar la forma más coherente en la determinación del propósito de la toma de decisión por ello se define que:

Es la cualidad donde se toman decisiones partiendo del análisis de mucha información “A más información, mejor decisión que se manifiesta de manera firme, manteniéndose en el tiempo. Los individuos se caracterizan por ser altamente intelectuales”. (Betancourt, 2012, p. 47).

De acuerdo al autor para una adecuada toma de decisiones se debe contar con toda la información posible, para luego analizar los pros y contra que pueda generar una determinada decisión, el análisis y la reflexión es inherente a la

solución de un problema. Evitar decidir por impulsos, favorecerá una solución esperada, satisfactoria para todos.

Betancourt (2012) propuso:

Debemos reconocer que un proyecto es parte de un sistema de gestión estratégica, que nace de la necesidad de acrecentar la capacidad de las operaciones (procesos recurrentes), que a su vez se han convertido en un inhibidor para alcanzar uno o varios objetivos estratégicos, indispensables para cumplir la misión planteada en un escenario futuro. ( p. 47).

En toda institución educativa se generan situaciones donde se hace necesaria la toma de decisiones, ya sea por inconducta de los estudiantes, el no cumplimiento de funciones de los docentes en estos casos se amerita el proveerse de toda la información pertinente, centrándose en el análisis de la información siguiendo un patrón de solución aceptable para todos. Ante determinada situación la aplicación de una sanción considerara antes una llamada de atención verbal, seguidamente escrita, y si continúa la inconducta una sanción más drástica.

Betancourt (2012) Consideró:

La importancia de la información para las organizaciones radica en que es un recurso esencial, éstas la utilizan al desempeñar sus operaciones diarias y de manera estratégica para la búsqueda de un alto nivel competitivo y crecimiento. En este sentido una opción muy válida para hacer crecer el valor de este recurso tan importante es integrarla y tenerla disponible en el momento adecuado para que pueda ser analizada por los tomadores de decisiones. Es en este momento que las herramientas tecnológicas juegan un papel muy importante al integrar los datos y aumentar el valor que aportan los mismos para la institución. (p. 49).



El conocimiento es un factor esencial en las organizaciones tanto para alcanzar los objetivos y metas estratégicas como para elevar en nivel de productividad y rentabilidad, sin embargo a pesar de que la información se genera de manera automática durante la operación de la empresa existen muchas empresas que no están aprovechándola para la correcta toma de decisiones informada.

Partiendo de lo mencionado anteriormente podemos afirmar que los docentes deben ser conscientes del papel que deben cumplir como tomadores de decisiones, contando con la información requerida seleccionar alternativas diversas, pensando en los factores de riesgo o éxito para la organización, el docente capacitado podrá elegir la alternativa de solución que puede ser la más acertada.

### **Dimensión: Evaluación de alternativas**

Considerando que la toma de decisiones implica costos, calidad de servicio, calidad de gestión, desde el enfoque de la institución educativa se propone lo siguiente:

Betancourt (2012) estableció:

Para tomar una decisión el individuo tiene que conocer toda la información referente al problema, para luego analizar diversas alternativas de solución, esto encaminado hacia la toma de decisiones acertadas, estas pueden ser cambiantes de acuerdo a las circunstancias. Las personas se caracterizan por ser muy participativas y creativas. (p. 48).

Siempre habrá una solución para una situación problemática, sin embargo es necesario tener mayor información del problema, y luego del análisis de alternativas de solución, optar por la más acertada.

### **Etapas de la toma de decisiones.**

En la actualidad toda institución educativa debe adaptarse a los requerimientos de competitividad y por ende productividad que exige el mundo globalizado de hoy, es por esto la importancia de marchar acorde a las exigencias del mercado, esto implica docentes capacitados con actitud de cambio, asumiendo su compromiso en lo que les corresponde, como en la toma de decisiones oportunas, acertadas y pertinentes, definiendo mecanismos de aseguramiento de la calidad educativa, incorporando buenas prácticas en la gestión educativa; en lo institucional, administrativa, comunitaria y pedagógica.

De acuerdo con Betancourt, (2012) Las etapas a considerar son:

- 1.- Identificación y diagnóstico del problema; recabar información para conocer la situación problemática, luego realizar un diagnóstico en base a la información que se tiene para después tomar medidas de solución.
- 2.- Generación de soluciones alternativas; la propuesta de alternativas de solución variadas, teniendo la seguridad de contar con información veraz y confiable.
- 3.- Selección de la mejor alternativa; se elegirá la mejor alternativa, considerando su viabilidad y aceptación, tomando en cuenta las consecuencias de la decisión.
- 4.- Evaluación de alternativas; considerar lo que puede suceder ante determinadas decisiones, sus consecuencias o efectos que pueden tener esa toma de decisiones, asimismo contar con planes de contingencia ante situaciones no previstas.
- 5.- Evaluación de la decisión; es importante porque después del análisis de los resultados obtenidos, si es favorable continuar con las decisiones proyectadas, inclusive la conveniencia de efectuarlas en otras situaciones de decisión; caso contrario implicaría reformular todo el proceso de la toma de decisiones. (Betancourt, 2012, p. 58)

La toma de decisiones forma parte de nuestra vida, en todo momento estamos sujetos a tomar decisiones, buscando que estas sean acertadas, de las decisiones que se toman dependerá la solución de un problema, sin embargo no siempre van a tener, los resultados esperados, una decisión aunque parezca acertada a veces puede ser o no ser favorable; puede o no representar una solución.

La toma de decisiones resulta entonces indispensable en la capacidad gerencial o administrativa sobre todo en las relaciones humanas entre las personas que conforman un ambiente laboral, uno de los aspectos más resaltantes en la toma de decisiones es saber dar solución a la problemática presentada, con una acción centrada en la objetividad y la justicia se llega a saber manejar el conflicto y de gestionar con asertividad.

Según Fleitman, (2008), “las unidades de toma de decisiones examinan alternativas secuencialmente hasta que llegan a una que responde a sus patrones mínimos de aceptabilidad” (p. 489)

De acuerdo a lo manifestado por esta teoría, las personas buscan alternativas de solución que les parezcan correctas, esto implica una toma de decisiones que cumpla con la necesidad del requerimiento de respuesta positiva en solución de la situación problemática, que sea reconfortante y gratificante.

### **Teorías de toma de decisión.**

Una organización coherente, exitosa practica una buena toma de decisiones, en las que se establecen características fundamentales, por ejemplo los racionalistas consideran que una decisión abarca la calidad del proceso de tomar un rumbo en la organización y esto por acción del hombre, desde el punto de vista de la psicología, la toma de decisiones es la primera condición de la capacidad gerencial del docente.

Teoría de la decisión en el enfoque racionalidad exhaustivo.

La teoría de la decisión racionalista abarca desde la teoría económica neoclásica y comienza desde el siglo xix y finaliza en el siglo xx, donde la figura principal es el ser racional, y con comunicación correcta.

Caxeta(2008) sostuvo:

Entre algunos autores modernos se encuentra Taylor, Von Clausewitz, Von Neumann y Morgenstern. En esta tipo de decisión tenemos el conocimiento de tomar decisiones claras y racionales para reconocer lo que conviene, y tener resultados positivos en el presente y futuro. Así mismo de la racionalidad trata de elegir opciones correctas para obtener resultados correctos. (p. 21).

En este modelo se han desarrollado teorías para tomar decisiones de manera matemática entre ellas están (teoría de juegos, programación lineal, arboles de decisiones, y evaluación financiera de proyectos, etc.) ya que cada uno de estas al aplicarlas dan un mejor resultado al tomar decisiones.

Caxeta (2008) afirmó:

Así también se presentan objetivos con niveles que requieren métodos eficaces para lograr que se cumplan, y por ultima la equidad que demuestra la igualdad entre las personas ya sea en una situación social o política. Finalmente estos modelos se utilizan para demostrar un valor numérico, un valor agregado o neto. (p. 22).

Finalmente estos modelos tienen que presentar coherencia, es decir que sus objetivos estén claros y poder llegar a un resultado lógico, al seguir procedimientos claros nos van a ayudar a conseguir soluciones optimas, es por ello que esta teoría nos dice que la resolución de problemas complejos o sencillos se pueden resolver tomando decisiones adecuadas.

## **Teoría de la decisión en el enfoque racionalidad limitada.**

Caxeta (2008) propuso:

La teoría de la racionalidad exhaustiva ha sido cuestionada, porque la toma de decisión no es la correcta para tomar la iniciativa en objetar argumentos organizacionales, como a veces pasa en la gestión pública, ya que menciona al hombre como un ser económico, sin embargo esta teoría menciona al hombre como un ser administrativo ya que encara situación de conflictos y los sobrelleva para tomar decisiones correctas y tener soluciones óptimas. Es decir se trata de sustituir al hombre económico por el hombre administrativo, ya que esta persona sabe organizarse y tiene capacidades disponibles para tomar iniciativas propias. (p. 25).

Según el autor quien toma decisiones, buscara que sean acertadas, que perduren en el tiempo, considerando la información relevante, luego realizar el análisis del problema, para después elegir la mejor alternativa de solución, él tomador de decisiones debe tener la capacidad de organización e iniciativa.

March y Simón, manifiesta que el racionalismo en la situación organizacional se ejecutan límites y reglas para llevar un control eficiente , y se trata de quién es el que decide, cuando y donde, también el canal de transmisión del mensaje, los procedimientos para llegar al objetivo, y todo este conjunto de factores responden al entorno o contexto y según el problema suscitado, y de acuerdo al tipo de problema o situación que se da; el segundo enfoque es el incremental ismo que menciona que el hombre se mueve y cambia según sus propios intereses, si el objetivo le parece claro y le conviene lo resuelve para su propio beneficio. (Botero, 2009, p. 25).

Finalmente el enfoque de racionalidad limitada es la práctica, se da en el campo, cuando realmente se encuentran limitaciones ya sean personales o de manera colectiva, y se buscar explicar.

Teoría del modelo político

El modelo político es la base de los procedimientos organizacionales, es el modelo predominante a nivel mundial, su uso se hace de manera continua, casi siempre, es de uso recurrente por todas las organizaciones, utiliza la influencia donde determinados grupos de poder, buscan influenciar en los demás.

### **Bases teóricas de la gestión educativa.**

La gestión educativa hace referencia a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela.

La UNESCO (2011) definió:

Se comprende, las acciones que realizan los actores educativos, su desempeño en actividades programadas, la forma como interactúan, si se desenvuelven en un contexto cultural de normas, reglas, principios, y valores, en una convivencia armónica, conscientes del papel de guía orientador que les corresponde asumir, favoreciendo la necesidad de aprendizaje del estudiante. (p.32).

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

Asimismo, se concibe que “La gestión educativa 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” (.Chadwick, 2009, p. 60)

Se comprende entonces que en toda institución educativa, un factor primordial es el proceso de gestión escolar; para el logro de metas, objetivos que serán planificados y ejecutados de manera óptima por los docentes que favorecerá a toda la comunidad educativa, al bienestar y logro de aprendizaje de los estudiantes.

Alvarado (1990) define la gestión educativa como: “El conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema educativo a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad a la cual sirve” (p. 27).

Así podemos encontrar que mientras exista mayor nivel de gestión educativa mayor será los indicadores de gestión de éxito, al respecto se considera que una institución debe estar organizada y las fuerzas deben estar distribuidas hacia la participación clara de todos los actores educativos de la institución así se tiene que.

Cabrera (2012) definió:

La gestión educativa es una función que coordina y articula las distintas acciones planificadas por un equipo de trabajo que busca hacer del centro educativo una organización que posibilite la consecución de la intencionalidad pedagógica a través de un proceso de participación efectiva de toda la comunidad escolar (p. 13)

Por lo tanto, por gestión educativa comprendemos una capacidad de generar una conexión correcta entre la estrategia, la estructura, los sistemas, las capacidades, el estilo de liderazgo, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada, así como la capacidad de articular los recursos que se dispone para lograr lo que se desea.

Desde la perspectiva más cercana a la teoría organizacional, la gestión educativa es visualizada como un conjunto de procesos teórico-prácticos

integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir las normas sociales.

El Ministerio de la educación (2011) estableció:

La gestión educativa puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotan amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático. (Ministerio de la educación, 2011, p. 76)

### **Dimensiones de la Gestión Educativa**

A manera de introducción el concepto de gestión se asociaba a un campo de la administración, fundamentalmente de empresas. No era de uso común el asociar la gestión a las políticas públicas y raramente se hablaba de gestionar la educación. Además debemos tener presente que los cambios en el concepto de gestión, tienen su origen en las transformaciones económicas, políticas y sociales a que ha dado lugar la revolución tecnológica y que han transformado el campo de la organización de las instituciones.

#### **Dimensión institucional:**

Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución.

La UNESCO (2011) sostuvo:

Entre estos aspectos son considerables los factores que pertenecen a la estructura formal, los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso de los espacio y del tiempo como los que contemplan la estructura informal; vínculos, formas de relacionarse,



y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución (p.25).

Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento.

De lo dispuesto en la UNESCO (2011) en el Manual sostuvo:

Sobre la gestión educativa sostiene: En el ámbito institucional, es imperativo fomentar y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y del grupo, con el propósito de que la institución educativa se desarrolle de manera autónoma, competente y flexible, accediendo a realizar adaptaciones y ajustes ante las exigencias y cambios del contexto social. (p. 24)

Con este fin, es imprescindible considerar las políticas institucionales que se refieren a los reglamentos y la visión que orienta a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. Un ejemplo de ello los niveles de participación en la toma de decisiones, si hay o no consejos consultivos, quiénes los constituyen, y a que responsabilidades se comprometen, etc.

### Dimensión Pedagógica

Esta dimensión tiene como eje central el desarrollo del trabajo educativo que se ejecuta en toda institución y que la conforman: la enseñanza-aprendizaje.

La UNESCO (2011) definió:

La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la

utilización de materiales y recursos didácticos (UNESCO, 2011, p. 25).

En esta dimensión se debe tener en cuenta el trabajo de los docentes, las prácticas pedagógicas, la experiencia en la elaboración de planes, proyectos, el empleo de los nuevos enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, la manera de ejercer la pedagogía, el vínculo con los estudiantes, la formación y actualización docente, con el fin de fortalecer sus competencias profesionales

Continúa la UNESCO (2011), definiendo:

El currículo se conceptualiza como una guía abierta para orientar la práctica docente, en función a las cuales se desarrollarán las actividades de enseñanza y aprendizaje que explicita y especifica tanto las intenciones educativas como los planes de acción apropiados para alcanzar esos propósitos (p. 24).

En conclusión el currículum es un instrumento de los profesionales de la educación (encargados de la gestión institucional, docentes, especialistas de apoyo a las instituciones escolares, supervisores entre otros). Con el fin de orientar los procesos de toma de decisiones en relación con que, como, y cuando evaluar en ese sentido el currículo forma al derecho a la educación de los estudiantes con la finalidad de lograr su realización plena en la sociedad.

Al respecto existen diversas opiniones: por ejemplo Villasante (2014) consideró:

Que la gestión pedagógica es también parte del proceso administrativo ya que está a cargo del desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje y de este modo se puede visualizar las condiciones dentro del cual se desarrolla la concreción curricular, es decir a través de la aplicación de una sesión de enseñanza aprendizaje donde el motivo principal es el estudiante.(p.26)

Por otro lado, el decidir una gestión pedagógica desde el enfoque personal, se traduce en las condiciones dentro de la cual se inicia con el conocimiento de las fortalezas del docente en materia de gestión así como del directivo en la responsabilidad que le compete en el proceso de acompañamiento.

En ese orden lo recomendable es que se tracen metas de mejoramiento y de formación continua que deben estar planteados en la propuesta de gestión pedagógica que es una de las herramientas principales de la gestión institucional, ya que se considera que un docente bien capacitado podrá desarrollar aprendizajes coherentes y bien planteados.

### **Dimensión Administrativa**

De acuerdo con la UNESCO (2011) en el manual sobre la gestión educativa sostuvo:

Dimensión que investiga permanentemente conciliar las conveniencias individuales con los institucionales, de una forma en la que se permita la toma de decisiones, desarrollando acciones concretas para lograr los objetivos institucionales. Será precisa la participación de personal en la administración tomando en cuenta la perspectiva profesional, asignación de tareas y evaluación a su desempeño; el mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles; organización de la organización y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuesto y el manejo contable financiero. (p. 23)

Esta dimensión se encuentra conformada por procedimientos y estrategias que posibilitan orientar el recurso humano, los recursos materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, por otro lado el control de la información de los integrantes de la institución educativa, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones del personal, con la finalidad de colaborar en el perfeccionamiento de los métodos de enseñanza

Algunas de las causas que recaen dentro de la efectividad del procedimiento didáctico lo forman la correcta o incorrecta administración cualquier sea su nivel.

La administración, factor fundamental del proceso educativo ; le otorga los detalles finales de perfección de excelencia que ofrece tanto la filosofía, la estructura, y los medios de la organización asimismo el compromiso responsable del docente desde el principio y durante la consecución del proceso educativo.

#### Dimensión comunitaria

“Hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria” (UNESCO, 2011, p.25).

La institución educativa debe establecer de manera responsable una buena relación con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y las diversas organizaciones de la comunidad, de gestión municipal, estatal, organizaciones privadas, la iglesia, etc. Con la participación de estos, constituir alianzas estratégicas en función al mejoramiento de la calidad educativa de la institución.

Refiere que los docentes tienen que investigar la realidad escolar establecer lazos, con la finalidad de desarrollar una novedosa dinámica de trabajo, dentro del conjunto educativo comunitario. En esta dimensión es obligatorio fomentar la cultura de la prevención, en la cual se articule la participación de los diversos componentes de la sociedad educativa y fundamentalmente su intervención en la investigación, en los proyectos y planes institucionales que expresen su perspectiva, de acuerdo a las normas que rigen la convivencia de la comunidad educativa.

En el Manual sobre la gestión educativa la UNESCO (2011) al referirse a la dimensión comunitaria, precisó:

Comprende los planes, programas y servicios que la institución pone a disposición de la comunidad, para ofrecer una formación integral con capacidad de valorar y desenvolverse en su entorno social, político, económico y cultural, con el objeto de lograr una mejor calidad de vida, sostenible en el tiempo, para que la futuras generaciones tengan iguales o mejores posibilidades de vida y desarrollo. Hacerse partícipe de la existencia institucional, de sus procesos y decisiones y estimular el apoyo de la familia en relación con el aprendizaje de los estudiantes estableciendo canales de comunicación asertiva. (p.28).

### **Principios de la gestión Educativa**

La gestión educativa elemento importante en la educación para su efectiva aplicación requiere tener como base a un conjunto de principios bien definidos como son:

Primero, la acción debe estar dirigida al logro de los aprendizajes de los estudiantes dado que se considera que la razón de la institución son los estudiantes.

Segundo: debe estar direccionado hacia el cumplimiento de los compromisos asumidos en su tarea de práctica pedagógica y de alcanzar los niveles propuestos como metas educativas a nivel de la institución.

Tercero, debe promover el desarrollo profesional dentro del marco del buen desempeño docente, en ello debe estar ceñido hacia el buen manejo de las áreas de desempeño que es preparación para el aprendizaje, enseñanza para el aprendizaje, participación articulada a la gestión escolar así como debe estar centrado en el acompañamiento del desarrollo de la identidad y de la profesionalidad de modo que esto tenga efectos sobre el tipo de gestión en la escuela.

Cuarto. Además se debe promover una gestión asertiva, transparente y coherente con la condición humana.

Por ello la gestión educativa tiene como sujeto principal de atención al estudiante y por ello que todas las acciones que se realicen a través de ella deben de estar justificadas por el bienestar del estudiante.

### **Características de la gestión educativa**

Es un proceso dinamizador; la gestión educativa como conjunto de procedimientos y técnicas, que hace factible la conducción de las instituciones educativas proporcionando los mecanismos adecuados para su constante cambio e innovación.

Es un proceso sistemático; de un conjunto de elementos, procedimientos, instrumentos, técnicas y estrategias de gestión escolar donde las instrucciones, métodos y herramientas de gestión educativa, constituyen en un conjunto de elementos que están ligados entre sí, e interactúan para alcanzar los objetivos y metas de la institución educativa.

UNESCO (2011) puntualiza que es un transcurso flexible ya que como sistema de estrategias, métodos y técnicas, posee un alto grado de flexibilidad, en tanto, debe adecuarse a las diferentes características sociales y culturales que rodea a la institución educativa.

La gestión educativa se sustenta más en la coordinación que en la imposición; ya que la coordinación es un factor clave en la dirección de las instituciones educativas, por tanto, una buena gestión basado en esta estrategia, tendrá mayor éxito que aquellas que toman la imposición y el autoritarismo como práctica permanente (manual de gestión para directores de instituciones educativas)

### **Instrumentos de gestión**

#### **Proyecto Educativo Institucional**

Es un instrumento de gestión de la institución educativa, define la identidad institucional está enmarcado dentro del Proyecto Educativo Nacional, permite proponer y alcanzar acuerdos que orienten y guíen las prácticas y procesos de

reflexión y construcción colectiva que se desarrollan en la institución educativa. Es necesario la participación de todos los actores educativos.

El PEI integra las cuatro dimensiones de la gestión educativa, la institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria.

### **Plan Anual de Trabajo**

Es un instrumento de gestión operativo, es a corto plazo contiene los objetivos pedagógicos y de gestión, considerando acciones que debe realizar la comunidad educativa para cumplir con lo planteado en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

### **Proyecto de Mejoramiento Educativo**

Son instrumentos de gestión, cuyo propósito es brindar soluciones a problemas específicos que se presentan en la institución educativa, considera la misión y los objetivos trazados en el PEI, de acuerdo a su naturaleza los proyectos pueden ser de innovación pedagógica, innovación tecnológica, construcción y equipamiento, capacitación y formación de personal, investigación educativa y desarrollo institucional.

### **Reglamento Interno**

Contiene los derechos y obligaciones de toda la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diversas normas legales que se adecuan de acuerdo a la organización de la institución.

Los instrumentos de gestión se relacionan, se articulan entre sí de manera sistémica son relevantes y pertinentes, flexibles y modificables en función de las necesidades de la institución educativa. Facilitan y reflejan el hacer vida en la práctica, misión, principios y valores de la institución educativa optimiza la gestión hacia una educación de calidad con la participación de los miembros de la institución. Son producto de un trabajo en equipo, de manera cooperativa donde toda la comunidad educativa se compromete al logro de una educación de calidad.

## **Teorías de la gestión educativa**

### **Enfoque clásico**

Botero (2009) nos mencionó:

Que el enfoque clásico que los autores más importantes de esta teoría son Frederick Taylor y Frank y Lilian Gilbreth, Fayol y Weber. Taylor es considerado el padre de la administración y afirma que para mejorar la eficiencia en la producción se necesita parámetros y que es la manera más fácil para poder solucionar los trabajos productivos. A si mismo Gilbreth contribuyo en su idea de crear una actividad manual y procedimientos efectivos para mejorar el desempeño de los colaboradores. (p. 39)

Fayol menciona que las funciones de los administradores son muy comunes y por ello desarrolló 14 principios de los cuales muchos de estos principios se han ido desarrollando durante el tiempo. Weber así también menciona que gestión, es una administración basado en la burocracia, es decir que se elimina errores ya sean en personas o procedimientos, y contratan a trabajadores que son más eficientes para ellos.

### **Enfoque cuantitativo**

Botero (2009, p 39), en este enfoque se desarrolla de manera eficiente ya que engloba un conjunto de herramientas como la estadística, optimización de recursos de la información, y programas de simulador para crear y desarrollar análisis gerenciales.

En este enfoque tiene relación con la calidad total ya que siempre busca una mejora continua para poder satisfacer necesidades de los clientes, como sus trabajadores, es decir la planeación y el control para mejorar procesos para llegar a tener óptimos resultados.



## Enfoque Conductual

Continúa Botero (2009) al sostener:

En este enfoque se discute sobre la conducta de la organización, entre sus exponentes tenemos a Owen, Mowday, Parker y Barnard. El enfoque conductual va más allá de ver al hombre como un ser que no siente, en esta teoría se discute sobre el valor del hombre o trabajador frente a su empresa, ya que depende de ellos que haya resultados financieros óptimos en la empresa. (p. 41)

Hoy en día muchas empresas se están moldeando a esta idea y buscan el bienestar de sus trabajadores, motivándolos, valorando el trabajo que realizan, reconociendo como parte importante en la productividad de la empresa.

## Enfoque Contemporáneo

Botero, C. (2009, p. 41), discute de la teoría sistémica que se presenta en una empresa o institución, que esta toma recursos del medio ambiente y lo transforma para que luego sean llevados al mismo lugar, o sea al entorno social.

El empresario debe tener el conocimiento que el conjunto de unidades independientes forman el cumplimiento del objetivo meta, así también que estos recursos sirven para tener el producto que serán expuestos a los clientes. Por otro lado el enfoque de contingencia trata sobre que la administración de la organización es de distintos modos; es decir no existen reglas que se deben seguir.

De lo anterior podemos rescatar que la esencia de la gestión educativa es el aspecto pedagógico. Donde la profesionalización de los actores educativos es fundamental para responder ante las nuevas circunstancias que se presenten. Las instituciones educativas deben actuar bajo una identidad de un conjunto de profesionales encaminados a un mismo objetivo, ser innovadores y abiertos a las nuevas ideas que resuelvan problemas. La reflexión a nivel grupal es básica si se quiere trabajar eficientemente y no volver a cometer los mismos errores, debe

existir una cultura organizacional que identifiquen a las instituciones educativas. Finalmente hallar las estrategias de solución a problemas o el mejoramiento de diversos aspectos que son obstáculos para la educación que brinda la institución educativa.

### **1.3. Justificación**

#### **Justificación teórica**

La intención de investigación es detallar las fuentes teóricas sobre los procesos en la administración educativa, amparados por la UNESCO en el Manual de Gestión educativa publicada el año 2011, según su dimensión institucional. pedagógica, administrativa, comunitaria, que conjuntamente con la toma de decisiones ha sido analizada según la perspectiva de Betancourt en el año 2012, donde brinda orientaciones sobre la toma de decisiones para obtener el éxito, porque se considera que la toma de decisiones es un factor imprescindible en la gestión educativa porque permite la resolución de problemas, la elección de propuestas de mejora y ejecución de acciones para afrontar los cambios en la sociedad.

En este sentido se considera que luego del análisis teórico se podrá tener una mejor visión sobre cómo evaluar las alternativas de solución de manera democrática para alcanzar las metas y objetivos planificados en la institución educativa.

Asimismo, la revisión de la literatura permite dar a conocer la importancia que tiene la toma de decisiones en las organizaciones, las antiguas teorías hasta las actuales expresan el interés de los diferentes investigadores por la figura del líder. La teoría además señala que en el ámbito educativo el docente debe poseer todo un perfil para ejercer un liderazgo en la institución educativa. Por otra parte la gestión que tiene un amplio desarrollo también ha sido llevada al ambiente educativo en donde se recoge todo el saber de muchos años permitiendo de esta manera a la gestión educativa presentarse como un factor decisivo en el sostenimiento de toda institución educativa

### **Justificación práctica**

El valor práctico de este estudio radica en que a partir de los resultados recogidos por los dos instrumentos aplicados al personal docente, se podrá conocer la problemática de la institución en cuanto la participación en la toma de decisiones, y su implicancia en la gestión educativa y fortalecer su participación en ambos casos, con el propósito de alcanzar metas de bienestar colectivo

Del mismo modo, el aporte se direcciona a la labor diaria de los docentes es de vital importancia en el escenario educativo, por lo tanto la presente investigación tiene su valor práctico al dar a conocer las capacidades de entrega de los docentes por su institución educativa.

Los cuestionarios del presente trabajo de investigación serán un gran aporte que permitirá la reflexión y el accionar pertinente de los docentes en las instituciones educativas.

### **Justificación metodológica**

Se justifica en la aplicación a los docentes de una encuesta sobre ambas variables en estudio, a fin de evaluar las limitaciones o dificultades que se presenten en ese contexto laboral sobre la gestión educativa y la toma de decisiones.

Las encuestas constan de veinte ítems cada una, siendo medidas en escala ordinal, permitiendo efectuar el diagnóstico de la situación problemática, con la finalidad de servir como un principio de reflexión para formular estrategias de solución.

### **Justificación social**

El valor social de esta investigación sostiene que a partir de las conclusiones del presente estudio se podrá proporcionar espacios de interacción donde todos los integrantes de la comunidad educativa accedan al fortalecimiento de sus capacidades de toma de decisiones y se logre mejoras en la gestión educativa.

Por otro lado se conoce que, la institución educativa cumple con el rol de formar personas, por esta razón no solo imparte conocimientos a los estudiantes, así también les orienta en el progreso de sus habilidades y cualidades para una adecuada convivencia democrática, por lo tanto el docente identificado con su labor de guía, orientador deben enseñar con el ejemplo, sobre la toma de decisiones acertadas y lograr los objetivos propuestos.

### **Justificación legal**

El valor legal se encuentra tipificado en el (Art, 16) de la constitución política del Perú. El cual describe que la educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana.

El sistema y el régimen educativo son descentralizados. El estado coordina la política educativa, formula los lineamientos generales de los planes de estudio así como las exigencias mínimas de la organización de los centros educativos, supervisan su cumplimiento y la calidad de la educación. (Otárola, 1997, p73).

En la ley general de educación (Art.9)"Contribuir a formar una sociedad democrática solidaria, justa, inclusiva, próspera, tolerante y forjadora de una cultura de paz, que afirme la identidad nacional sustentada en la diversidad cultural, étnica y lingüística, supere la pobreza e impulse el desarrollo .sostenible del país y fomente la integración latinoamericana teniendo en cuenta los retos de un mundo globalizado". (Diseño Curricular Nacional de la educación Básica Regular ,2009)

En el Marco de la Buen desempeño Docente. Se refieren a la reflexión metodológica sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, la labor en conjunto, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional, incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño de implementación de políticas educativas a nivel nacional y regional (MINEDU, 2012)

#### **1.4. Problema**

En el mundo globalizado la toma de decisiones adquiere gran importancia puesto que las decisiones acertadas, de los tomadores de decisiones. Una educación con calidad implica la concurrencia de varios factores, unos considerados fundamentales y otros complementarios. Entre los factores principales están los maestros, la infraestructura y la gestión.

En América latina las reformas educativas de los 80 y 90 se han centrado en la reflexión y análisis de la gestión educativa como un factor primordial y centro de atención de la política de cada país, por las dificultades existentes que obstaculizan el desarrollo de una adecuada gestión en las instituciones educativas, por una carencia de decisión, determinación en los tomadores de decisiones, que impiden el cumplimiento de objetivos planificados. Por consiguiente las políticas educativas implementaron estrategias de descentralización, modificando las reglas del sistema educativo. Se consideró reestructurar el sistema en la búsqueda de la transformación de la administración que sea coherente con las necesidades y requerimientos de las instituciones educativas con la implementación de estrategias para efectuarlas, sin embargo se presentaron serias dificultades al momento de su ejecución, provocando en un principio la falta de coherencia entre la política y la práctica.

El factor gestión, por su centralidad en el manejo y conducción estratégica de todos los elementos y procesos destinados a lograr la efectividad y eficiencia implica alcanzar objetivos y lograr resultados, por lo cual tiene que ver con la comprensión del entorno, el manejo de situaciones problemáticas, habilidades para negociar, creatividad e innovación, flexibilidad, toma de decisiones; todos estos procesos constituyen el meollo de la Gestión Educativa.

Asimismo, la aplicación del término Gestión Educativa con enfoque gerencial no se ejecuta o simplemente se reduce a una rutina donde las soluciones se improvisan por la mayoría de directivos. Dentro de este contexto, la gestión educativa, en la mayoría de las instituciones educativas resulta deficiente y anacrónica.

A nivel nacional las funciones gerenciales y de gestión, de administración de una institución les compete a todos los actores educativos directivos, docentes, ,padres de familia, que unidos deben de participar de manera responsable en todo lo planificado, en los objetivos trazados, las instituciones educativas de Lima Metropolitana no son la excepción, pues no han logrado los niveles de calidad que se esperan, tomando en cuenta las dimensiones que contempla dicho concepto: cobertura, eficiencia y equidad. También se han evidenciado situaciones lamentables como la falta de vocación de los docentes, la burocracia; dejando de lado los aspectos pedagógicos, el poco tiempo efectivo de clases, la escasa preparación a directivos e inspectores para cumplir su labor.

En la institución educativa 7221 “La Rinconada” distrito Juan de Miraflores, se han puesto de manifiesto actitudes inadecuadas de docentes , faltos de iniciativa y decisiones responsables, relaciones interpersonales debilitados por los continuas discusiones en que se enfrascan; lo que conlleva a desacuerdos entre ellos impidiendo alcanzar los fines y objetivos propuestos en la institución educativa ,en el año 2016, es por esto que la toma de decisiones se convierte en asunto prioritario para la gestión educativa, de la escuela, necesitamos organizaciones inteligentes abiertas flexibles, explícitas con docentes, tomadores de decisiones pertinentes , responsables, comprometidos en el ejercicio de su labor educativa, identificados en la función que les compete, que antepongan los fines institucionales a los personales.

Otros aspectos que determinan la buena o mala calidad educativa en la institución educativa 7221 “La Rinconada” distrito Juan de Miraflores son la infraestructura educativa, el empleo de tecnología informática e innovación metodológica para la educación escolar; y el personal docente y/o administrativo. Todos estos son factores que convergen en un problema mayor, que es el bajo nivel de formación educativa y aprendizaje de los estudiantes.

Por lo tanto, se ha determinado realizar el estudio de esta problemática sustentada en estas dos variables, toma de decisiones y gestión educativa, ya que son de suma importancia e intervienen en el logro de objetivos de la institución educativa. por ende en el desarrollo integral de los estudiantes,

fortaleciendo capacidades, competencias de los mismos. A la luz de las hipótesis pedagógicas y psicológicas se analizara la información recogida en las encuestas a fin de correlacionar las variables de estudio.

### **Problema general**

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión educativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016?

### **Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión institucional en docentes de la institución educativa 72 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016?

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión pedagógica en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016?

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión comunitaria en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016?

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016?

## **1.5. Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Existe relación directa y significativa entre la toma de decisiones y la gestión educativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016.

### ***Hipótesis específicas***

Existe relación directa y significativa entre la toma de decisiones y la gestión institucional en docentes de la institución educativa 72 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016.

Existe relación directa y significativa entre la toma de decisiones y la gestión pedagógica en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016

Existe relación directa y significativa entre la toma de decisiones y la gestión comunitaria en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016.

Existe relación directa y significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016.

## **1.6. Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión educativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016.



**Objetivos específicos**

Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión institucional en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016.

Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión pedagógica en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016.

Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión comunitaria en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016.

Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores Lima, 2016.

## **II. Marco metodológico**

## 2.1. Variables

### Variable X: Toma de decisiones

“La toma de decisiones es un proceso que se requiere en cualquier actividad, en cualquier situación, desde la más simple hasta la más compleja, la vida consiste en una serie de decisiones y cada una es diferente a las otras pues la experiencia es diferente” (Betancourt, 2006, p. 41).

### Variable Y: Gestión educativa

La gestión educativa hace referencia a una organización sistémica y, por lo tanto, a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela. Se incluye, por ejemplo, lo que hacen los miembros de la comunidad educativa, las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hacen, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción, y contiene normas, reglas, principios, y todo esto para generar los ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. (UNESCO, 2011, p32).

## 2.2. Operacionalización de variables

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) operacionalizar una variable significa trasladar desde la teoría a la práctica con el propósito de medir en toda su extensión y profundidad

Tabla 1

*Operacionalización de Variable Toma de decisiones*

Dimensiones	Indicadores	ítems	Escala	Niveles o rangos
Decisión oportuna	Toma decisiones rápidas	1, 2	1= Nunca	Acertada
	Toma en cuenta las metas institucionales	3, 4	2= Casi Nunca	72 - 100
Análisis de información	Analiza rápidamente las opciones	5	3= A veces	Poco acertada
	Analiza los hechos	6, 7	4= Casi siempre	46 - 71
	Demora en el análisis de información	8	5= Siempre	Desacertada
Flexibilidad y adaptación	Argumenta sus razones	9, 10		20 - 45
	Decide en función al contexto	11, 12		
	Cambia de opciones rápidamente	13, 14		
Evaluación de alternativas	Tiene más de una alternativa	15, 16		
	Busca el bienestar de la comunidad	17, 18		
	Busca más información	19		
	Evalúa las alternativas	20		

Como se observa la variable presento cuatro dimensiones y un conjunto de indicadores que se propusieron en un total de 20 ítems con una escala de percepción para ser medido a profundidad en tres niveles desde Toma de decisiones acertada, poco acertada y desacertada.

## Variable 2: Gestión educativa

Tabla 2

### *Operacionalización de la Variable Gestión Educativa*

Dimensiones	Indicadores	ítems	Escala	Niveles rangos	o
Gestión institucional	Trabajo en equipo	1	1= Nunca	Buena 72 - 100	
	Canales de comunicación	2	2= Casi		
	Reglamento interno	3, 4	Nunca		
	Funciones	5	3= A veces		
Gestión pedagógica	Actualización docente	6	4= Casi	Regular 46 - 71	
	Estilo de enseñanza	7	siempre		
	Relación con estudiantes	8	5= Siempre		
	Enfoque pedagógico	9, 10			
Gestión comunitaria	Relación con PPF	11, 12		Mala 20 - 45	
	Proyectos y proyección social	13, 15			
	Relación con las redes	15			
Gestión administrativa	Mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles	16, 17			
	Participación en el manejo del presupuesto económico	18, 19			
	Participación en la distribución de tiempos y jornadas de trabajo de docentes	20			

Como se aprecia en la tabla 2, la variable gestión educativa se organizó en cuatro dimensiones como son gestión institucional, pedagógica, administrativa y haciendo en total 20 ítems, cuyas respuestas están organizadas bajo una escala de Likert, cuyos índices son nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, presentándose además tres niveles de gestión educativa como son Buena, regular y Mala gestión

### **2.3. Metodología**

En el estudio se asume el método científico bajo el enfoque del paradigma cuantitativo. Con respecto al método científico Tamayo (2004) lo define como “un conjunto de procedimientos por los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigativo” (p.28).

En tanto que el enfoque cuantitativo según Hernández et al. (2010) “usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 5). Asimismo asume el método hipotético deductivo en función a la problemática planteada, el marco teórico fundamentado así como la formulación de las hipótesis para ser probado de manera empírica. “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (Hernández et al, 2010, p. 256)

El método hipotético deductivo, se empleó para realizar las aseveraciones en calidad de hipótesis y someterlas a pruebas, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos y teorías.

### **2.4. Tipo de estudio**

La investigación es básica sustantiva debido a que en un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio enriqueciendo a la vez el marco teórico conceptual psicológico y sociológico relacionado con estas dos variables.

La investigación corresponde al nivel correlacional, “ya que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de las variables analizadas serán descritas a través de las teorías y de las percepciones que provienen de los mismos sujetos, siendo útil para mostrar con precisión las dimensiones de las variables desde un contexto o situación”. (Hernández, Fernández y Baptista 2010, p. 80).

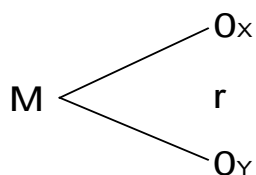
## 2.5. Diseño

El diseño de la investigación es no experimental, transversal y correlacional, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio.

Es no experimental “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández et al., 2010, p. 149).

Es transversal ya que su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al, 2010, p.151). Finalmente es correlacional ya que se sostiene que estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. El esquema es el siguiente:

Diagrama del diseño correlacional



Interpretando el diagrama tenemos:

**M**= Personal docente de la I.E. 7221

**O 1**= Variable: Toma de decisiones

**O 2**= Variable: Gestión Educativa

**r** = Coeficiente de correlación entre variables

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### Población:

La población es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones que se deben establecer con claridad con la finalidad de delimitar los parámetros muestrales” (Hernández, 2010, p.239). Para el presente estudio la población objetivo la conforman docentes de la institución educativa N°

7221, distrito San Juan de Miraflores siendo en total 102 docentes, por tanto se establece que se trata de una población finita.

### **Muestra:**

Una muestra debe ser definida en base de la población determinada, y las conclusiones que se obtengan de dicha muestra solo podrán referirse a la población en referencia (Hernández, Fernández y Baptista 2010, p.124).

En este caso por la magnitud del estudio, se ha tomado a los 102 docentes de la institución siendo la totalidad, por contar con autorización de su participación, por tanto de acuerdo a Hernández et al (2010) se trata de una muestra intencional ya que se eligió arbitrariamente. En tal sentido la muestra intencional está conformada por 102 docentes de la I.E. 7221.

Tabla 1

*Distribución de la Población y Muestra de docentes en estudio*

Especialidades	Cantidad
Nivel inicial	20
Nivel Primario	40
Nivel Secundario	42
Total	102

Fuente: Registro de personal de docentes de la IE N° 7221, La Rinconada.

### **Muestreo:**

Por la característica del estudio tratándose que la población y muestra de estudio es la misma se define que se trata de un estudio censal, es decir participan todos los integrantes de la población que son los mismos que corresponden a la muestra de estudio.

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnica**

La encuesta es utilizada para la recolección de los datos de las unidades muestrales, por la característica de esta técnica permite interactuar con una muestra suficientemente grande en un solo momento, en este caso se intenciona

para la aplicación del cuestionario de la Toma de decisiones en docentes así como de la variable gestión educativa.

### **Instrumentos:**

Todos los instrumentos de recolección de datos deben de reunir dos requisitos fundamentales de confiabilidad y de validez.

Los instrumentos serán dos cuestionarios, una por cada variable, los cuales se detallan a continuación:

### **Encuesta sobre Toma de decisiones**

#### **Ficha Técnica**

Nombre original: "Instrumento de medida sobre Toma de decisiones"

Autora: Br. Balbina Gómez Bautista – Estudiante de la UCV.

Administración: Individual.

Duración: 15 minutos

Aplicación: Docentes de la I.E. 7221 "La Rinconada", distrito San Juan de Miraflores"

Significación: Se trata de cuatro factores o dimensiones que se evalúan en la variable.

Decisión oportuna (5 ítems)

Flexibilidad y adaptación (5 ítems)

Análisis de información (5 ítems)

Evaluación de alternativas (5 ítems)

### **Encuesta sobre Gestión Educativa**

#### **Ficha Técnica**

Nombre original: "Instrumento de medida de Gestión Educativa"

Autora: Br. Balbina Gómez Bautista - Estudiante de la UCV.

Administración: Individual.

Duración: 15 minutos

Aplicación: Docentes de la I.E. 7221 "La Rinconada", distrito San Juan de Miraflores

Significación: Se trata de cuatro factores o dimensiones que se evalúan en la variable.



Gestión institucional (5 ítems)

Gestión pedagógica (5 ítems)

Gestión comunitaria (5 ítems)

Gestión administrativa (5 ítems)

## **Validación y confiabilidad del instrumento**

### **Validez**

Habiendo construido el instrumento mediante la técnica de operacionalización de variable así como la teoría se especifica que “La validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (Hernández, 2010, p.201).

En tal sentido, la encuesta sobre toma de decisiones comprende 20 ítems que evalúan las dimensiones: decisión oportuna (5 ítems), análisis de información (5 ítems), flexibilidad y adaptación (5 ítems) y evaluación de alternativas (5 ítems). Ha sido elaborada a partir de las orientaciones del marco teórico. Las opciones de respuesta han considerado la escala de Likert, las cuales luego serán procesadas en un rango de tipo ordinal. Asimismo, el instrumento de gestión educativa comprende 20 ítems que evalúan las dimensiones: gestión institucional (5 ítems), gestión pedagógica (5 ítems), gestión comunitaria (5 ítems) y gestión administrativa (5 ítems). Ha sido elaborada a partir de las orientaciones del marco teórico. Las opciones de respuesta han considerado la escala de Likert, las cuales luego serán procesadas en un rango de tipo ordinal.

Para la determinación de la validez se realizó el procedimiento de evaluación a criterio de jueces quienes observaron el grado de coherencia, claridad y objetivo del estudio, cabe precisar que se citaron a expertos en metodología de la investigación así como a docentes en elaboración de trabajo de investigación siendo su dictamen lo siguiente:

Tabla 2

*Juicio de expertos*

Nº	Apellidos y Nombres	Grado	Calificación
1	López Reyes Mónica Judy	magister	Si hay suficiencia
2	López Gómez Cynthia	magister	Si hay suficiencia
3	Napaico Arteaga Miriam	magister	Si hay suficiencia

**Confiabilidad**

Partiendo del fundamento que “La confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (Hernández, 2010, p. 200). El elemento se sometió a la prueba de confiabilidad mediante la evaluación de cálculo del Alpha de Cronbach en el programa SPSS 21. Se ha tomado en cuenta esta prueba de confiabilidad en razón a que las variables son medidas en escala ordinal.

Para esto se ha realizado una prueba piloto con 20 docentes de la muestra, para poder verificar si el instrumento permite recoger la información prevista y si los puntajes recogidos permiten alcanzar adecuados niveles de confiabilidad.

Tabla 5

*Estadístico de fiabilidad*

Variable	Alpha de Cronbach	Nº de elementos
Toma de decisiones	,917	20
Gestión Educativa	,893	20

Primero: el coeficiente Alfa de Cronbach, modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems.

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Luego se aplicó el instrumento a toda la muestra, y en seguida se realizó el procesamiento de datos y para elaborar las tablas de procesamiento de datos que ha sido empleada para tabular y procesar los resultados de las encuestas.

## 2.8. Métodos de análisis de datos

### Estadística descriptiva

Se procedió al ordenamiento de datos, los instrumentos utilizados en las unidades de análisis, de los mismos se construyó una base de datos por ítems y por dimensiones, para la presentación de datos se realizó mediante el software SPSS 19.0 para análisis de datos en ciencias sociales, de ahí la estructuración en tablas y figuras según APA.

### Estadística de prueba de hipótesis

Para la prueba de hipótesis se utilizó una prueba no paramétrica ya que se trata de dos variable ordinales, como el estudio busca correlación entre dos variables independiente se utilizó el coeficiente rs Spearman.

Segundo: el coeficiente de correlación de Spearman para el procesamiento de los datos recogidos.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Las hipótesis de trabajo se procesarán a través del coeficiente de correlación de Spearman aplicada a los datos recogidos de la muestra. De dicha prueba estadística, a través del valor de “r” se establecerá qué niveles de correlación existe entre los datos de las variables.

Además se utilizará el Programa Estadístico SPSS, para procesar las encuestas y contrastar hipótesis. Se trabajará con fórmulas de estadística básica así como estadística inferencial.

## 2.9. Consideraciones éticas

La presente investigación ha cumplido con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, se ha cumplido con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que éste conlleva.

### **III. Resultados**

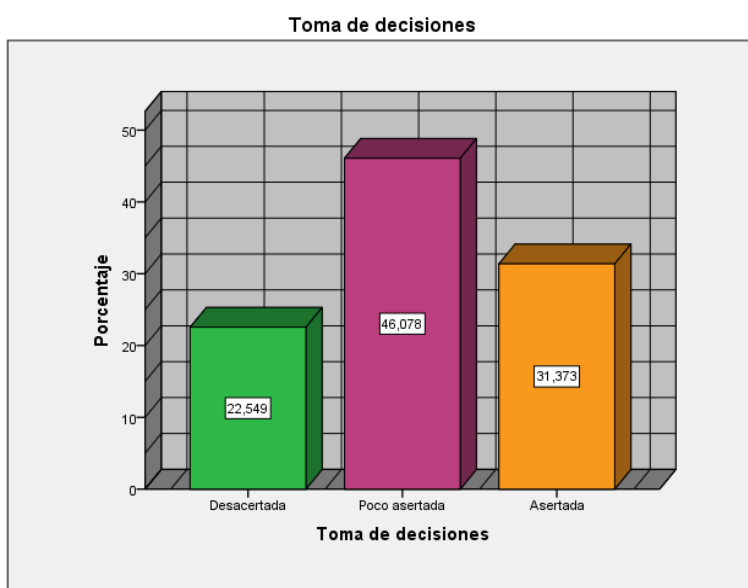
### 3.1. Análisis descriptivo de las variables

Para el análisis, se asumirán las puntuaciones de la variable Toma de decisiones y Gestión educativa según docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016, para el análisis se procederán a la presentación de niveles y rangos de la variable para el proceso de interpretación de los resultados

Tabla 6

*Niveles de la Toma de decisiones en docentes de la Institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016*

Toma de deciiones	Frecuencia	Porcentaje
Desacertada	23	22,5
Poco acertada	47	46,1
Acertada	32	31,4
Total	102	100,0



*Figura 1. Comparación porcentual de la Toma de decisiones según docentes de la Institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016*

#### Interpretación

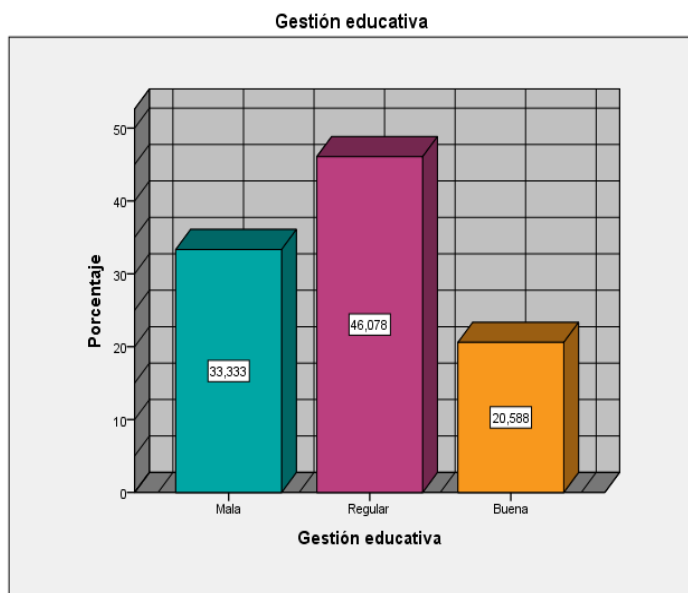
De los resultados que se aprecia en cuanto al niveles de la Toma de decisiones según docentes de la Institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016, se tiene que el 46,1% de los encuestados perciben que

el nivel es Poco acertada, mientras que el 31,4% de los encuestados perciben que el nivel es Acertada y el 22,5% perciben que el nivel es Desacertada en la toma de decisiones según docentes de la Institución educativa 7221 “La Rinconada” , distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

Tabla 7

*Niveles de la Gestión educativa de docentes de la Institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016*

Gestión educativa	Frecuencia	Porcentaje
Mala	34	33,3
Regular	47	46,1
Buena	21	20,6
Total	102	100,0



*Figura 2. Comparación porcentual de la Gestión educativa de docentes de la Institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016*

### Interpretación

Así mismo se tiene los niveles de comparación de la Gestión educativa percibida por los docentes de la Institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016; de ellos se tiene al 46,1% de los encuestados se percibe el nivel Regular; y el 20,6% asigna el nivel Buena, y un 33,3% se opina

que el nivel es Mala en la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

### Resultado por dimensiones de la Gestión educativa

Tabla 8

*Niveles de la Gestión institucional en docentes de la Institución educativa 7221*

Gestión institucional	Frecuencia	Porcentaje
Mala	22	21,6
Regular	48	47,1
Buena	32	31,4
Total	102	100,0

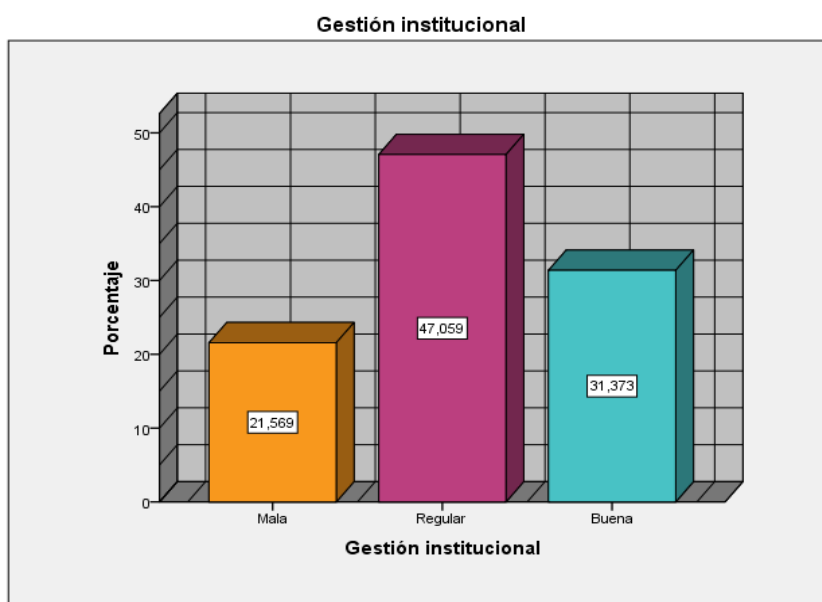


Figura 3. Comparación porcentual de la Gestión institucional de docentes de la Institución educativa 7221, La Rinconada

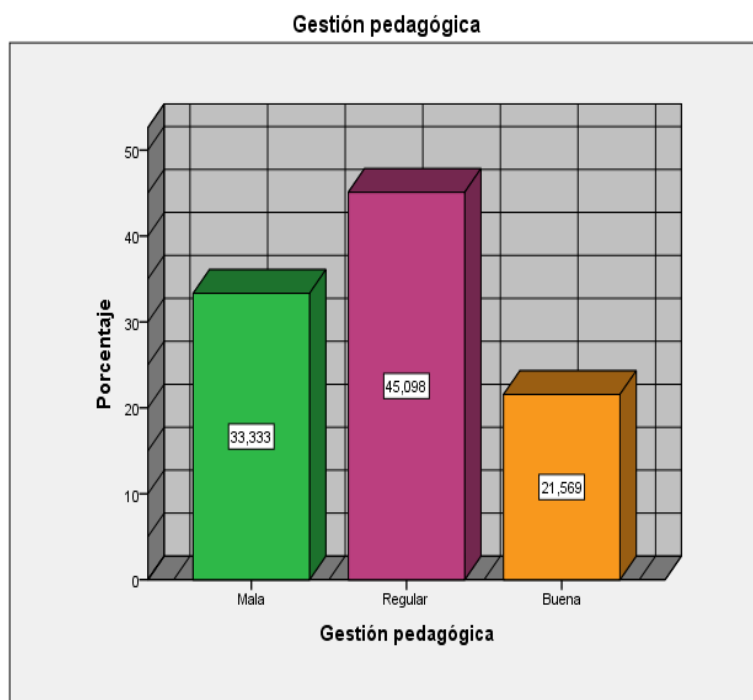
### Interpretación

Como se observa los niveles de comparación de la Gestión institucional percibida por los docentes de la Institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016; de ellos se tiene al 47,1% de los encuestados se percibe el nivel Regular; y el 31,3% asigna el nivel Buena, y un 21,5% se opina que el nivel es Mala en la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

Tabla 9

*Niveles de la Gestión pedagógica en docentes de la Institución educativa 7221*

Gestión Pedagógica	Frecuencia	Porcentaje
Mala	34	33,3
Regular	46	45,1
Buena	22	21,6
Total	102	100,0



*Figura 4. Comparación porcentual de la Gestión pedagógica de docentes de la Institución educativa 7221*

### **Interpretación**

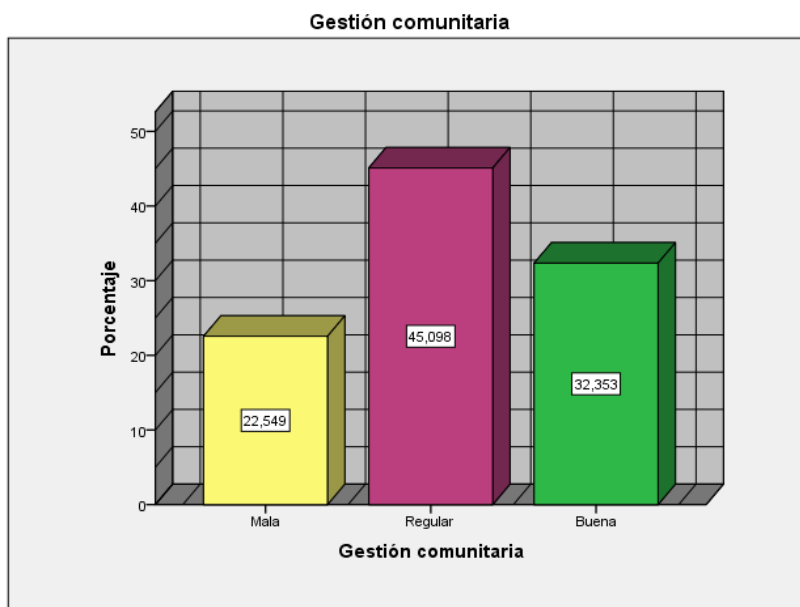
Como se observa los niveles de comparación de la Gestión pedagógica percibida por los docentes de la Institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016; de ellos se tiene al 45,1% de los encuestados se percibe el nivel Regular; y el 21,5% asigna el nivel Buena, y un 33,3% se opina que el nivel es Mala en la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016



Tabla 10

*Niveles de la Gestión comunitaria en docentes de la Institución educativa 7221*

Gestión Comunitaria	Frecuencia	Porcentaje
Mala	23	22,5
Regular	46	45,1
Buena	33	32,4
Total	102	100,0



*Figura 5. Comparación porcentual de la Gestión comunitaria en docentes de la Institución educativa 7221*

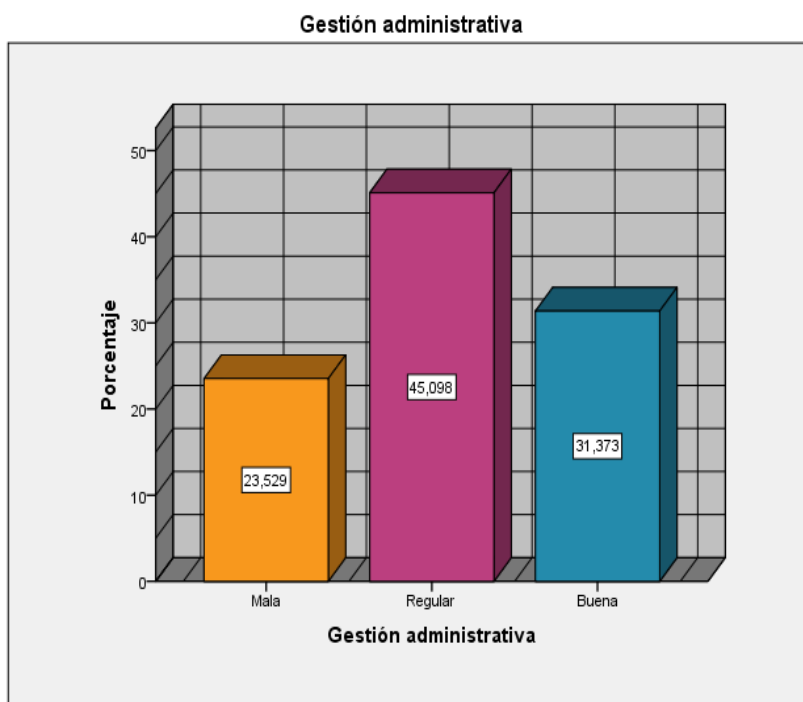
### **Interpretación**

Como se observa los niveles de comparación de la Gestión comunitaria percibida por los docentes de la Institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016; de ellos se tiene al 45,0% de los encuestados se percibe el nivel Regular; y el 32,3% asigna el nivel Buena, y un 22,5% se opina que el nivel es Mala en la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

Tabla 11

*Niveles de la Gestión Administrativa en docentes de la Institución educativa 7221*

Gestión Administrativa	Frecuencia	Porcentaje
Mala	24	23,5
Regular	46	45,1
Buena	32	31,4
Total	102	100,0



*Figura 6. Comparación porcentual de la Gestión Administrativa en docentes de la Institución educativa 7221*

### **Interpretación**

Como se observa los niveles de comparación de la Gestión administrativa percibida por los docentes de la Institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016; de ellos se tiene al 45,0% de los encuestados se percibe el nivel Regular; y el 31,3% asigna el nivel Buena, y un 23,5% se opina que el nivel es Mala en la Institución educativa 7221 “La Rinconada” distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

### 3.1.1. Niveles comparativos entre la Toma de decisiones y la Gestión educativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

A continuación se procesan los datos establecidos con el propósito de determinar los niveles relacionados en las variables de acuerdo a los objetivos planteados para este estudio

Tabla 12

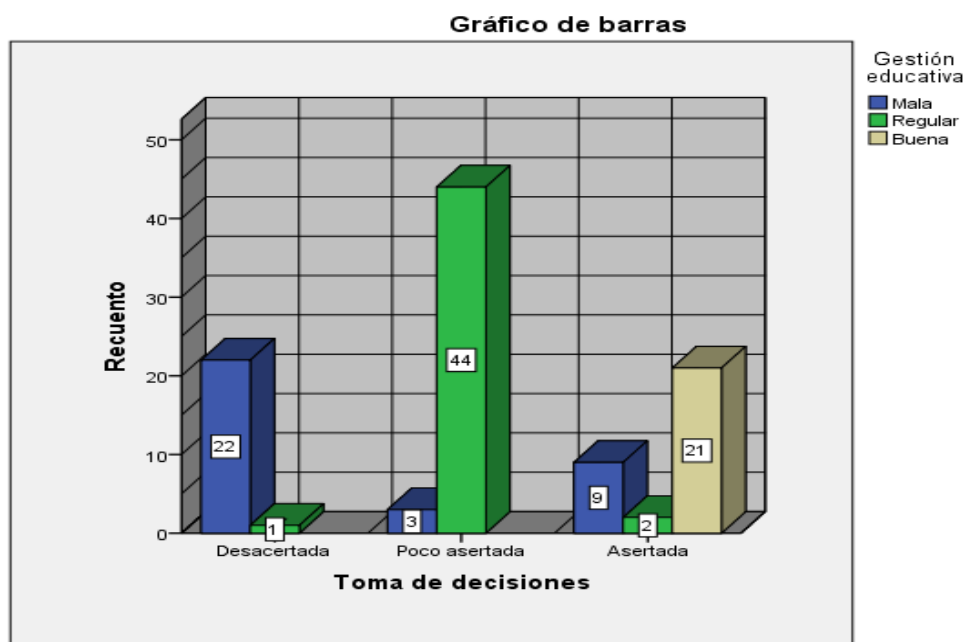
*Distribución de frecuencias entre la Toma de decisiones y la Gestión educativa en docentes de la institución educativa 7221.*

Tabla de contingencia Toma de decisiones \* Gestión educativa

		Gestión educativa			Total	
		Mala	Regular	Buena		
Toma de decisiones	Desacertada	Recuento	22	1	0	23
		% del total	21,6%	1,0%	0,0%	22,5%
	Poco acertada	Recuento	3	44	0	47
		% del total	2,9%	43,1%	0,0%	46,1%
	Acertada	Recuento	9	2	21	32
		% del total	8,8%	2,0%	20,6%	31,4%
Total	Recuento	34	47	21	102	
	% del total	33,3%	46,1%	20,6%	100,0%	

#### Interpretación

De la tabla y figura, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de Toma de decisiones y la Gestión educativa percibida por los docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016, de los cuales se tiene que el 43,1% de los encuestados perciben que el nivel de Toma de decisiones es Poco acertada por lo que el nivel de Gestión educativa es de nivel Regular, mientras que el 20,6% perciben que el nivel de la Toma de decisiones es de nivel Acertada por lo que los docentes opinan que el nivel es Buena y el 21,6% manifiesta que nivel de la Toma de decisiones es Desacertada por lo que ellos perciben que el nivel es Mala en la Gestión educativa en la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.



*Figura 7.* Niveles entre La Toma de decisiones y la Gestión educativa en docentes de la institución educativa 7221

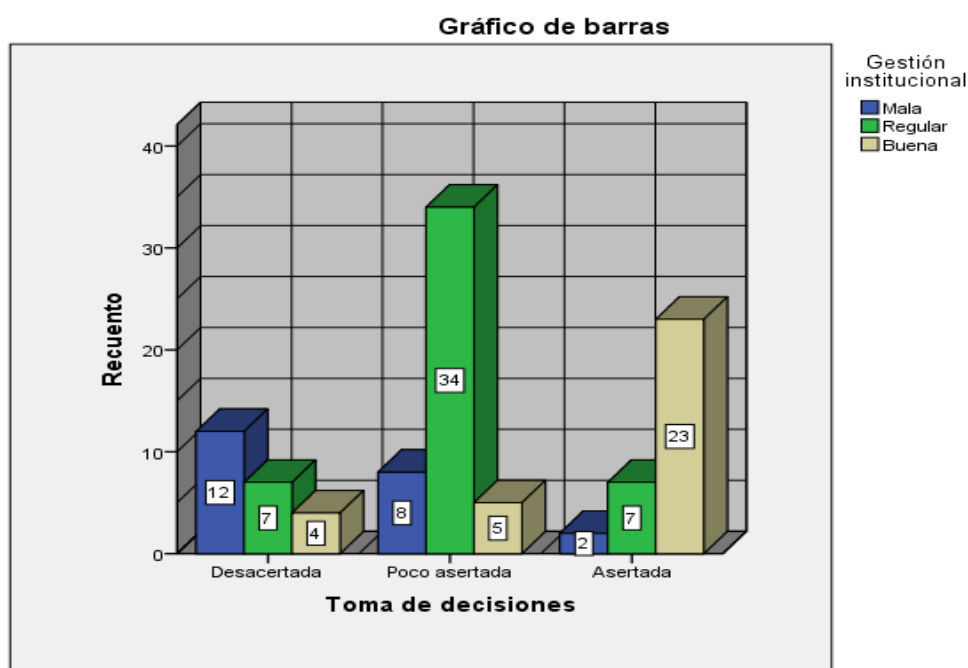
### 3.1.2. Niveles comparativos entre la Toma de decisiones y la Gestión Institucional en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

Resultado específico 1 de la investigación

Tabla 13

*Distribución de frecuencias entre la Toma de decisiones y la Gestión Institucional en docentes de la institución educativa 7221*

			Gestión institucional			Total
			Mala	Regular	Buena	
Toma de decisiones	Desacertada	Recuento	12	7	4	23
		% del total	11,8%	6,9%	3,9%	22,5%
	Poco acertada	Recuento	8	34	5	47
		% del total	7,8%	33,3%	4,9%	46,1%
	Acertada	Recuento	2	7	23	32
		% del total	2,0%	6,9%	22,5%	31,4%
Total	Recuento	22	48	32	102	
	% del total	21,6%	47,1%	31,4%	100,0%	



*Figura 8. Niveles entre la Toma de decisiones y la Gestión Institucional en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada*

### Interpretación

De la tabla y figura, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de Toma de decisiones y la Gestión Institucional en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016, de los cuales se tiene que el 33,8% de los encuestados perciben que el

nivel de la Toma de decisiones es Poco acertada por lo que el nivel de Gestión Institucional es de nivel Regular, mientras que el 22,5% perciben que el nivel de la Toma de decisiones es Acertada por lo que los docentes asignan el nivel Buena y el 11,78% manifiesta que nivel de la Toma de decisiones es Desacertada ellos asignan el nivel Mala en la Gestión Institucional en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

### 3.1.3. Niveles comparativos entre la Toma de decisiones y la Gestión Pedagógica en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

Resultado específico 2 de la investigación

Tabla 14

*Distribución de frecuencias entre la Toma de decisiones y la Gestión Pedagógica en docentes de la institución educativa 7221*

Tabla de contingencia Toma de decisiones \* Gestión Pedagógica

		Gestión pedagógica			Total	
		Mala	Regular	Buena		
Toma de decisiones	Desacertada	Recuento	22	1	0	23
		% del total	21,6%	1,0%	0,0%	22,5%
	Poco acertada	Recuento	5	42	0	47
		% del total	4,9%	41,2%	0,0%	46,1%
	Acertada	Recuento	7	3	22	32
		% del total	6,9%	2,9%	21,6%	31,4%
Total		Recuento	34	46	22	102
		% del total	33,3%	45,1%	21,6%	100,0%

#### Interpretación

De la tabla y figura, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de Toma de decisiones y la Gestión Pedagógica en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016, de los cuales se tiene que el 41,2% de los encuestados perciben que el nivel de Toma de decisiones es Poco acertada por lo que el nivel de Gestión Pedagógica es de nivel Regular, mientras que el 21,6% perciben que el nivel de Toma de decisiones es Acertada por lo que los docentes asignan el nivel de Buena y el 21,6% manifiesta que nivel de Toma de decisiones es Desacertada

ellos asignan el nivel de Mala en la Gestión Pedagógica según docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, en el año 2016.

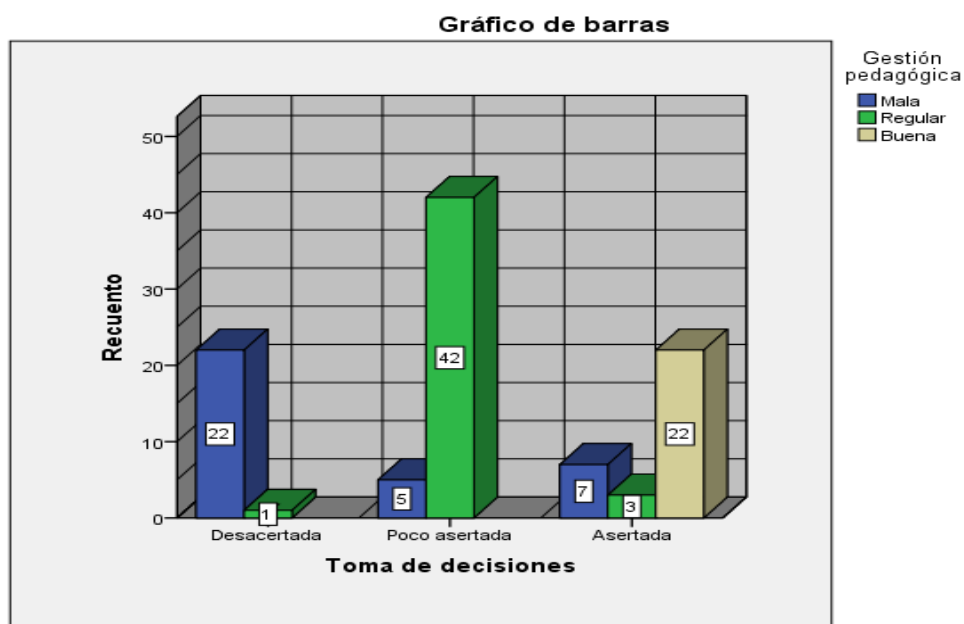


Figura 9. Niveles entre la Toma de decisiones y la Gestión Pedagógica en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada

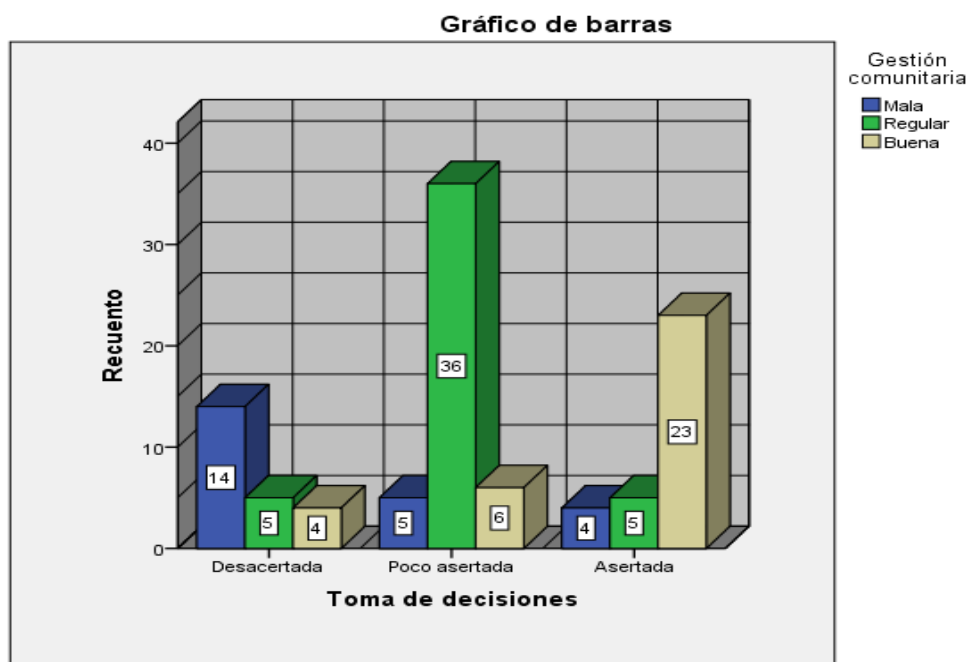
### 3.1.4. Niveles comparativos entre la Toma de decisiones y la Gestión Comunitaria en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

Resultado específico 3 de la investigación

Tabla 15

*Distribución de frecuencias entre la Toma de decisiones y la Gestión Comunitaria según en de la institución 7221*

		Gestión comunitaria			Total	
		Mala	Regular	Buena		
Toma de decisiones	Desacertada	Recuento	14	5	4	23
		% del total	13,7%	4,9%	3,9%	22,5%
	Poco acertada	Recuento	5	36	6	47
		% del total	4,9%	35,3%	5,9%	46,1%
	Acertada	Recuento	4	5	23	32
		% del total	3,9%	4,9%	22,5%	31,4%
Total	Recuento	23	46	33	102	
	% del total	22,5%	45,1%	32,4%	100,0%	



*Figura 10.* Niveles entre la Toma de decisiones y la Gestión Comunitaria en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada

### Interpretación

De la tabla y figura, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de Toma de decisiones administrativa y la Gestión Comunitaria en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016, de los cuales se tiene que el 35,5% de los encuestados perciben que el nivel de Toma de decisiones administrativa es Poco acertada por lo que el nivel de Gestión Comunitaria es de Nivel Regular, mientras que el 22,5% perciben que el nivel de Toma de decisiones es Acertada dichos docentes asignan el nivel de Buena y el 13,7% manifiesta que nivel de Toma de decisiones es Desacertada ellos asignan el nivel de Mala en la Gestión Comunitaria en la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.



### 3.1.5. Niveles comparativos entre la toma de decisiones y la Gestión Administrativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada , distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

Resultado específico 4 de la investigación

Tabla 16

*Distribución de frecuencias entre la toma de decisiones y la Gestión Administrativa en docentes de la institución educativa*

Tabla de contingencia Toma de decisiones \* Gestión administrativa

			Gestión administrativa			Total
			Mala	Regular	Buena	
Toma de decisiones	Desacertada	Recuento	12	6	5	23
		% del total	11,8%	5,9%	4,9%	22,5%
	Poco acertada	Recuento	8	33	6	47
		% del total	7,8%	32,4%	5,9%	46,1%
	Acertada	Recuento	4	7	21	32
		% del total	3,9%	6,9%	20,6%	31,4%
Total	Recuento	24	46	32	102	
	% del total	23,5%	45,1%	31,4%	100,0%	

#### Interpretación

De la tabla y figura, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de Control y la Gestión Administrativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016, de los cuales se tiene que el 32,4% de los encuestados perciben que el nivel de Toma de decisiones es Poco acertada por lo que el nivel de Gestión Administrativa es de Nivel Regular, mientras que el 20,6% perciben que el nivel de Toma de decisiones es Desacertada dichos docentes asignan el nivel Regular y el 11,8% manifiesta que nivel de Toma de decisiones es Desacertada ellos asignan el nivel Mala en la Gestión Administrativa en la institución educativa 7221 La Rinconada , distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

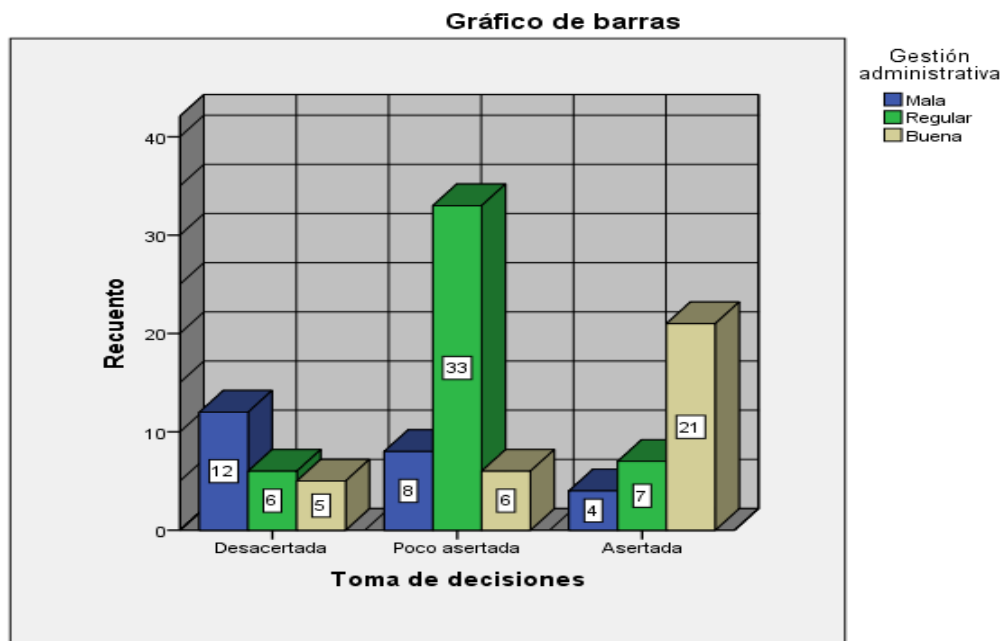


Figura 11. Niveles entre la toma de decisiones y la Gestión Administrativa en docentes de la institución Educativa 7221 La Rinconada

### 3.2. Contraste de hipótesis

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$\rho < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$

Prueba de hipótesis general

$H_0$ . No existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión educativa según docentes de la institución Educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

$H_i$ . Existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión educativa según docentes de la institución Educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

Spearman:

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia:  $\alpha = 0.05$

Tabla 17

*Grado de Correlación y nivel de significación entre la Toma de decisiones y la Gestión educativa según docentes*

			Toma de decisiones	Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	1,000	,632**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	102	102
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,632**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Descripción del grado de relación entre las variables:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,632$  entre las variables: Toma de decisiones y la Gestión administrativa, indicándonos que existe una relación positiva y con una magnitud de correlación moderada.

Decisión estadística:

La significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir que: Existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión educativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

### **Hipótesis específico 1**

Ho. No existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión institucional en docentes de la institución 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

Hi. Existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión institucional en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

Tabla 18

*Grado de Correlación y nivel de significación entre la Toma de decisiones y la Gestión institucional en docentes*

			Toma de decisiones	Gestión institucional
Rho de Spearman	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	1,000	,633**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	102	102
	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	,633**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Descripción del grado de relación entre las variables:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,633$  entre las variables: Toma de decisiones y la Gestión institucional, indicándonos que existe una relación positiva y con una magnitud de correlación moderada.

Decisión estadística:

La significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir que: Existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión institucional en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

### **Hipótesis específico 2**

Ho. No existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión pedagógica en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

Hi. Existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión pedagógica en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

Tabla 19

*Grado de Correlación y nivel de significación entre la Toma de decisiones y la Gestión pedagógica en docentes*

			Toma de decisiones	Gestión pedagógica
Rho de Spearman	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	1,000	,684**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	102	102
	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	,684**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Descripción del grado de relación entre las variables:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,684$  entre las variables: Toma de decisiones y la Gestión pedagógica, indicándonos que existe una relación positiva y con una magnitud de correlación moderada.

Decisión estadística:

La significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir que: Existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión pedagógica en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

### **Hipótesis específico 3**

Ho. No existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión comunitaria en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

Hi. Existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión comunitaria en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

Tabla 20

*Grado de Correlación y nivel de significación entre la Toma de decisiones y la Gestión comunitaria en docentes de la institución educativa*

			Toma de decisiones	Gestión comunitaria
Rho de Spearman	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	1,000	,619**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	102	102
	Gestión comunitaria	Coeficiente de correlación	,619**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Descripción del grado de relación entre las variables:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,619$  entre las variables: Toma de decisiones y la Gestión comunitaria, indicándonos que existe una relación positiva y con una magnitud de correlación moderada.

Decisión estadística:

La significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir que: Existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión comunitaria en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

#### **Hipótesis específico 4**

Ho. No existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión administrativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

Hi. Existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión administrativa en docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016

Tabla 21

*Grado de Correlación y nivel de significación entre la Toma de decisiones y la Gestión administrativa en docentes de la institución educativa 7221*

			Toma de decisiones	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	1,000	,631**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	102	102
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,631**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	102	102

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Descripción del grado de relación entre las variables:

Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación  $r = 0,631$  entre las variables: Toma de decisiones y la Gestión administrativa, indicándonos que existe una relación positiva y con una magnitud de correlación moderada.

Decisión estadística:

La significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir que: Existe relación directa y significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión administrativa según docentes de la institución educativa 7221 La Rinconada, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016.

## **IV. Discusión**



En el estudio realizado se ha analizado el carácter descriptivo correlacional en las variables Gestión educativa y toma de decisiones, además se visualiza que se realizaron estudios por dimensiones, tanto para la variable toma de decisiones como para gestión educativa. Al estudiar la variable toma de decisiones se presenta un similar panorama que los resultados mostrados en la variable gestión educativa, es decir en el nivel descriptivo la tendencia que predomina es el nivel Regular para la gestión educativa así como de una toma de decisiones Poco acertada. Por ello desde el concepto teórico del director quien es el que toma las decisiones se considera que entre las características antes mencionadas, la de despertar confianza en sus seguidores merece un comentario aparte, ya que no hay nada mejor que desempeñarse al más alto nivel sabiendo que se forma parte de un buen grupo humano y que todo esfuerzo no será en vano pues hay un líder que dirige y que cuenta con la confianza de sus seguidores, en ese sentido se explica a partir de los estudios de Gonzáles (2014) quien probó que la toma de decisiones del liderazgo del personal directivo está relacionada medianamente con la gestión de conflictos organizacionales de las escuelas básicas.

Por lo tanto se menciona que se desea demostrar la relación entre la Gestión educativa y la toma de decisiones, se observa en primer lugar en la variable "Gestión educativa" ítems como trabajo en equipo por parte de los docentes, colaboración por parte de los docentes en la producción de documentos, el cumplimiento de los deberes, la comunicación fluida con los directivos, y también el deber con el cumplimiento de los objetivos, todos estos aspectos influyen de manera positiva según el análisis de correlación en el aporte de la Gestión institucional. En ese sentido la correlación de magnitud moderada implica que a mejor toma de decisiones mejor será la gestión educativa, por tanto al haber probado la hipótesis en la cual se demuestra la relación de ambas variables se sustenta en los estudios de Villasante (2014) quien demostró que existe relación directa en el nivel correlación alta entre el liderazgo del Director y gestión educativa en las instituciones educativas del nivel primario de la RED 14 de la UGEL 04 – 2013 asimismo Ramírez (2012) determinó que la gestión educativa tiene relación lineal con la media oficial de Manizales lo que indica el acrecentamiento de la forma de gestión en la institución educativa del nivel media.

Respecto a la gestión institucional, la prueba de hipótesis indica una relación positiva de magnitud moderada, por tanto se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula precisando que la institución como organización crece en la medida que la toma de decisiones de los docentes implica el desarrollo armónico, dicho resultado es concordante con lo encontrado por Elera (2010) quien comprueba que existe una correlación positiva en la que se evidencia la satisfacción por los servicios que está brindando la institución, pero en un nivel débil, según opinión de los docentes, asimismo para Sorados (2010) se requiere el compromiso de los docentes, en cuanto a la ejecución de los procesos de gestión. Sólo a través de la capacitación en calidad de la gestión, que es una herramienta importante, y cuando el gobierno cumpla el acuerdo nacional, y establezca mayor inversión para el sector educativo, se logrará la calidad educativa.

La Gestión pedagógica es otra de las dimensiones cuyo aporte es significativo ya que los ítems como el rol de los docentes como orientadores, la implementación de enfoques actuales de evaluación de aprendizaje y aplicación de métodos activos en el proceso de enseñanza influyen en la adecuada gestión educativa, por ello la prueba de hipótesis determino que está relacionada con la forma de la toma de decisiones de los docentes, de ahí que dicho resultado es coherente con lo expuesto por Rojas y González (2015) quien, considera a la gestión educativa como una responsabilidad esencial asumida por los miembros que conforman la institución educativa, también Almaraz (2012) indica que para dirigir una organización y llevarla a buen puerto, se necesita tomar decisiones asertivas que satisfagan a los que conforman la institución.

Gestión comunitaria es otra dimensión que aporta a través de ítems como la participación de la familia en el apoyo escolar del estudiante, asimismo el desarrollo de proyectos educativos con la comunidad, la integración en las prácticas de enseñanza con los saberes culturales y los recursos de la comunidad y esto se probó con la hipótesis que indica que existe relación con la toma de decisiones por ello es coherente con lo precisado por Cabrera (2012) quien indica que se realicen un análisis de su entorno interno para informarse sobre la confianza que hay con estudiantes y profesores, es decir la comunicación, porque

eso incide en la capacidad intelectual del estudiante y ayuda por parte del director mejorar en su gestión, del mismo modo para Areche (2013) Existe una relación significativa entre gestión institucional y calidad de servicio educativo, ambas variables se relacionan entre sí, siendo esta relación positiva y alta.

La última dimensión que aporta de manera significativa una adecuada gestión educativa es la Gestión Administrativa que aporta a través de ítems como la participación de los docentes en la elaboración de horarios, etc. Esto es concordante con lo encontrado por Flores (2012) quien precisa que un cambio de actitud de los estudiantes ayuda al manejo de conductas inadecuadas, un buen comportamiento frente a la sociedad. El liderazgo en la gestión educativa y los valores permite la integración de los profesores con sus estudiantes. Asimismo Alarcón (2013) demostró que existe relación directa y significativa entre la Gestión administrativa y calidad de la educación en instituciones privadas en Lima metropolitana. También Sánchez (2011) encontró que el porcentaje de aciertos en la toma de decisiones para el desarrollo de la gestión administrativa, mejoró en un 43.92%.

Respecto a la Toma de Decisiones, en la dimensión “decisión oportuna” los ítems que se relacionan son “las decisiones rápidas de acuerdo a las metas de la organización, el diálogo directo en los docentes, reflexionar antes de decidir, tener en cuenta el plan de la institución para cualquier decisión y los valores éticos. Análisis de Información, los ítems que aportan significativamente son; previo a tomar decisiones analizar la situación, tener información relevante antes de decidir, explicar y sustentar bien las razones, buscar que las decisiones perduren en el tiempo y demostrando claridad y firmeza. Flexibilidad y Adaptación, se busca flexibilidad y efectividad en las decisiones, así como tomar las decisiones en función al colectivo social y acostumbrarse a escuchar opiniones antes de decidir. Respecto a la Evaluación de Alternativas los docentes buscan que sus decisiones favorezcan a los demás, así como elegir alternativas y demostrar creatividad antes de tomar decisiones.

## **V. Conclusiones**

**Primera:** Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,632 y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión educativa según docentes de la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud alta lo que indica que las características de la Toma de decisiones determinan las condiciones para la Gestión educativa.

**Segunda:** Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,633 y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión institucional según docentes de la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016. Este resultado indica que la Toma de decisiones determina la condición del desarrollo institucional a través de las implicancias de asertividad y la priorización de los objetivos estratégicos.

**Tercera:** Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,684 y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión pedagógica según docentes de la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud moderada sin embargo muestra que una buena toma de decisiones de los docentes implica el nivel de la práctica pedagógica en la institución.

**Cuarta:** Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,619 y un valor  $p = 0,000$  menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre la Toma de decisiones y la Gestión comunitaria según docentes de la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud moderada ya que la acción de las interrelaciones con las entidades estratégicas es producto del tipo de decisiones que toman los docentes.

**Quinta:** Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,631 y un valor p = 0,000 menor al nivel  $\alpha = 0,05$ , se concluye que: Existe relación significativa entre la toma de decisiones y la Gestión administrativa según docentes de la Institución educativa 7221 “La Rinconada”, distrito San Juan de Miraflores, Lima, 2016. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud moderada, si es posible visualizar la responsabilidad que recae en el docente la gestión administrativa, a través de las decisiones que adopta en favor de la institución.

## **VI. Recomendaciones**

**Primero:** Promover la adecuada toma de decisiones, acertadas, pertinentes y que esta sea de manera consensuada y en común acuerdo por todos los actores educativos, con énfasis en la gestión educativa, buscando la mejora de la institución y que redundara en una educación de calidad para sus estudiantes.

**Segundo:** Fortalecer las capacidades de los docentes, como tomadores de decisiones que garanticen la adecuada autoevaluación institucional, sobre la calidad de estos procesos, incorporación del tema en la planificación del trabajo docente

**Tercero:** Facilitar mecanismos y espacios de participación de la comunidad educativa ,docentes, estudiantes, padres de familia, en la definición de un modelo educativo que incorpore la gestión educativa como un compromiso a efectuar , en sus dimensiones administrativa, pedagógica, comunitaria, institucional ,mediante trabajos cooperativos, democráticamente, conscientes de las decisiones que toman.

**Cuarto:** Establecer comunicación permanente y asertiva entre los actores educativos, a fin de mantener una ética institucional y participativa que involucre a todos en la definición, análisis y solución de los problemas, así como la toma de decisiones tácticas y estratégicas

**Quinto:** Establecer el cumplimiento de planes de mejoramiento, que de manera integral y detallada le va permitir a la institución educativa, materializar procedimientos acciones, ajustes, y metas al logro de objetivos comunes de acuerdo con los componentes de la gestión escolar: directiva académica, administrativa, financiera y comunitaria El director debe ejercer un liderazgo democrático, transformacional como coaching fortaleciendo el desarrollo de capacidades, de principios y valores éticos en los docentes y su participación en la toma de decisiones en cuidado y salvaguarda de un adecuado clima laboral en la organización educativa.



## **VII. Referencias**

## Referencias

- Areche, Z. (2013). *La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del colegio María Auxiliadora de Huamanga-Ayacucho*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Huamanga, Lima, Perú.
- Ariño, M., y Avrota, M. (2012). *Toma de decisiones*. Revista de negocio de Argentina de Administracion, (598)27097220. Recuperado de [https://issuu.com/jimenilla/docs/revista\\_de\\_negocios\\_del\\_ieem\\_octubre\\_2012](https://issuu.com/jimenilla/docs/revista_de_negocios_del_ieem_octubre_2012)
- Alarcón, M. (2013). *Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en lima metropolitana*. (Tesis de maestría). Universidad San Martín de Porres. Lima peru.
- Alvarado, O. (1999). *Gestión educativa. enfoques y procesos*. Lima: Edit. Fondo de Desarrollo Editorial.
- Almaraz, P. (2012). *Factores que intervienen en la toma de decisiones de los administradores dentro de las organizaciones*, (Tesis doctoral) Universidad Autónoma de Querétaro, México.
- Betancourt, J. (2012). *Toma de decisiones para obtener el éxito*. Colombia: Mc Graw Hill
- Botero, C. (2009). *Cinco tendencias de la gestión educativa*. Revista Iberoamericana de Educación, edita: organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura.
- Cabrera, M. (2012). *Gestión educativa y el fortalecimiento de la comunicación interna en el centro Educativo Novus en la ciudad Guayaquil año 2012*. (Tesis de maestría) Universidad Católica de Loja. Ecuador.
- Caxeta, M. (2008). *La decisión como resultado de un proceso social de información compartida*. México: Mc Graw Hill.
- Covey, S. (2013). *Las 6 decisiones mas importantes de tu vida*: Madrid: Ediciones Palabra.
- Chadwick, C. (2011). *Tecnología educativa para el docente*. Madrid-España: Paidós-Ibèrica S.A.

- Elera, G. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao* Lima Perú. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Fundesyram, K. (2011). *Como enseñar a tomar decisiones acertadas* San Salvador: Editorial Casa Barak
- Fleitman, J. (2008). *Evaluación integral para implementar modelos de calidad*. México: Schoenfeld pax.
- Flores, B. (2012). *Gestión, Liderazgo y Valores en la Unidad Educativa Experimental FAE N° 1, de la Ciudad de Quito, durante el Año Lectivo 2010-2011*. (Tesis de maestría). Universidad Católica de Loja. Ecuador
- González, K. (2014). *Liderazgo del personal directivo de las escuelas básicas en la gestión de conflictos organizacionales de las escuelas básicas del Circuito Escolar N° 4 del Estado Zulia*. (Tesis de Maestría) Universidad nacional Abierta. Venezuela.
- Hanmond , J. (2005). *Guia practica para tomar mejores decisiones*. Argentina: Kapelluz.
- Hernández, R., Fernandez, C., Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. 6ta edicion. México DF: Mc Graw Hill. Interamericana
- Hitt, M. (2004). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson educación.
- Hilario, B. (2002). *Metodología de enseñanza aprendizaje*. Lima Perú: Edición INADEP
- Martínez, P. (2012). *Administración educativa*. México DF: Tercer Milenio
- Diseño curricular nacional de la educacion basica regular ,aprobado mediante RESOLUCION MINISTERIAL NRO. 0440-2008-ED*
- MINEDU/UNESCO. (2011). *Manual de gestión educativa*. Lima.
- Ministerio de Educación (2016). *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular 2009*. Segunda edición. Lima: Metrocolors.
- Omaña. L. (2014). *Análisis de problemas y toma de decisiones*: Editorial ESIC
- Otárola. A. (1997). *La constitución Explicada*. Perú: ICS Editores
- Pérez, J. (2010). *Gestión educativa desde las perspectivas de las prácticas de toma de decisiones y el ejercicio de los derechos humanos en la escuela mixta Pedro Nufio*. (Tesis de grado). Universidad Javeriana Bogotá. Colombia.

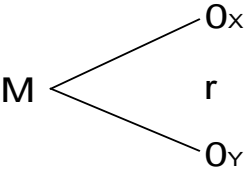
- Ramírez, C. (2012). *La gestión educativa (ge) en la educación básica y media oficial de Manizales: un análisis desde las teorías administrativas y organizacionales* ( Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia). Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/9039/1/7708531.2012.pdf>
- Robbins, S. (2005). *Un empresario competitivo administración*, México DF: Pearson
- Robbins S. y Coulter M. (2014). *Administración*, (decima segunda edición), Pearson, México, Prentice Hall I NC Copyright
- Rojas .y Gonsalez, I. (2015). *Estrategia de gestion educativa para transformar la convivencia en el colegio Eduardo Umaña Luna de luna de la Localidad Octava de Kennedy* (tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia)
- Sánchez, J. (2011). *Toma de decisiones, nueva metodología en la solución de los problemas administrativos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Lima Perú.
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa UGEL 03* (tesis para optar el grado de magister en educación). Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima Perú.
- Steinhouse, R. (2011). *Tips efectivos para la toma de decisiones*: Editorial Trillas
- Van Der,E. (2005). *Gestión y gerencias empresariales*: Eco ediciones.
- Villasante, G. (2014). *Liderazgo del director y gestión educativa en las instituciones educativas del nivel primario de la red 14 de la UGEL 04 – 2013*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. Lima.

## **Apéndice**

# Apéndice 1: Matriz de consistencia

## Toma de decisiones y gestión educativa en docentes de la I.E. 7221

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	DIMENSIONES E INDICADORES																																																																																						
<p>1.4.1. Problema general ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión educativa según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016?</p> <p>1.4.2. Problemas específicos ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión institucional según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión pedagógica según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión comunitaria según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016?</p>	<p>1.6.1. Objetivo general Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión educativa según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016.</p> <p>1.6.2. Objetivos específicos Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión institucional según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión pedagógica según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión comunitaria según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016.</p>	<p>1.5.1. Hipótesis general Existe relación directa y significativa entre la toma de decisiones y la gestión educativa según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016.</p> <p>1.5.2. Hipótesis específicas Existe relación directa y significativa entre la toma de decisiones y la gestión institucional según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016.</p> <p>Existe relación directa y significativa entre la toma de decisiones y la gestión pedagógica según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016</p> <p>Existe relación directa y significativa entre la toma de decisiones y la gestión comunitaria según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016.</p> <p>Existe relación directa y significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa según docentes de la institución educativa 7221 “La Rinconada” del distrito de San Juan de Miraflores Lima, 2016.</p>	<p><b>Variable X: Toma de decisiones</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> <th>Niveles o rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Decisión oportuna</td> <td>Toma decisiones rápidas</td> <td>1, 2</td> <td rowspan="3">1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre</td> <td rowspan="3">Acertada 72 - 100</td> </tr> <tr> <td>Toma en cuenta las metas institucionales</td> <td>3, 4</td> </tr> <tr> <td>Analiza rápidamente las opciones</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Análisis de información</td> <td>Analiza los hechos</td> <td>6, 7</td> <td rowspan="3">1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre</td> <td rowspan="3">Poco acertada 46 - 71</td> </tr> <tr> <td>Demora en el análisis de información</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Argumenta sus razones</td> <td>9, 10</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Flexibilidad y adaptación</td> <td>Decide en función al contexto</td> <td>11, 12</td> <td rowspan="3">1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre</td> <td rowspan="3">Desacertada 20 - 45</td> </tr> <tr> <td>Cambia de opciones rápidamente</td> <td>13, 14</td> </tr> <tr> <td>Tiene más de una alternativa</td> <td>15, 16</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Evaluación de alternativas</td> <td>Busca el bienestar de la comunidad</td> <td>17, 18</td> <td rowspan="3">1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre</td> <td rowspan="3">Desacertada 20 - 45</td> </tr> <tr> <td>Busca más información</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>Evalúa las alternativas</td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Variable Y: Gestión educativa</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> <th>Niveles o rangos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">Gestión institucional</td> <td>Trabajo en equipo</td> <td>1</td> <td rowspan="4">1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre</td> <td rowspan="4">Buena 72 - 100</td> </tr> <tr> <td>Canales de comunicación</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Reglamento interno</td> <td>3, 4</td> </tr> <tr> <td>Funciones</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Gestión pedagógica</td> <td>Actualización docente</td> <td>6</td> <td rowspan="4">1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre</td> <td rowspan="4">Regular 46 - 71</td> </tr> <tr> <td>Estilo de enseñanza</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Relación con estudiantes</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Enfoque pedagógico</td> <td>9, 10</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Gestión comunitaria</td> <td>Relación con PFFF</td> <td>11, 12</td> <td rowspan="3">1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre</td> <td rowspan="3">Mala 20 - 45</td> </tr> <tr> <td>Proyectos y proyección social</td> <td>13, 15</td> </tr> <tr> <td>Relación con las redes</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Gestión administrativa</td> <td>Mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles</td> <td>16, 17</td> <td rowspan="3">1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre</td> <td rowspan="3">Mala 20 - 45</td> </tr> <tr> <td>Participación en el manejo del presupuesto económico</td> <td>18, 19</td> </tr> <tr> <td>Participación en la distribución de tiempos y jornadas de trabajo de docentes</td> <td>20</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos	Decisión oportuna	Toma decisiones rápidas	1, 2	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Acertada 72 - 100	Toma en cuenta las metas institucionales	3, 4	Analiza rápidamente las opciones	5	Análisis de información	Analiza los hechos	6, 7	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Poco acertada 46 - 71	Demora en el análisis de información	8	Argumenta sus razones	9, 10	Flexibilidad y adaptación	Decide en función al contexto	11, 12	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Desacertada 20 - 45	Cambia de opciones rápidamente	13, 14	Tiene más de una alternativa	15, 16	Evaluación de alternativas	Busca el bienestar de la comunidad	17, 18	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Desacertada 20 - 45	Busca más información	19	Evalúa las alternativas	20	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos	Gestión institucional	Trabajo en equipo	1	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Buena 72 - 100	Canales de comunicación	2	Reglamento interno	3, 4	Funciones	5	Gestión pedagógica	Actualización docente	6	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Regular 46 - 71	Estilo de enseñanza	7	Relación con estudiantes	8	Enfoque pedagógico	9, 10	Gestión comunitaria	Relación con PFFF	11, 12	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Mala 20 - 45	Proyectos y proyección social	13, 15	Relación con las redes	15	Gestión administrativa	Mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles	16, 17	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Mala 20 - 45	Participación en el manejo del presupuesto económico	18, 19	Participación en la distribución de tiempos y jornadas de trabajo de docentes	20
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos																																																																																					
Decisión oportuna	Toma decisiones rápidas	1, 2	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Acertada 72 - 100																																																																																					
	Toma en cuenta las metas institucionales	3, 4																																																																																							
	Analiza rápidamente las opciones	5																																																																																							
Análisis de información	Analiza los hechos	6, 7	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Poco acertada 46 - 71																																																																																					
	Demora en el análisis de información	8																																																																																							
	Argumenta sus razones	9, 10																																																																																							
Flexibilidad y adaptación	Decide en función al contexto	11, 12	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Desacertada 20 - 45																																																																																					
	Cambia de opciones rápidamente	13, 14																																																																																							
	Tiene más de una alternativa	15, 16																																																																																							
Evaluación de alternativas	Busca el bienestar de la comunidad	17, 18	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Desacertada 20 - 45																																																																																					
	Busca más información	19																																																																																							
	Evalúa las alternativas	20																																																																																							
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos																																																																																					
Gestión institucional	Trabajo en equipo	1	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Buena 72 - 100																																																																																					
	Canales de comunicación	2																																																																																							
	Reglamento interno	3, 4																																																																																							
	Funciones	5																																																																																							
Gestión pedagógica	Actualización docente	6	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Regular 46 - 71																																																																																					
	Estilo de enseñanza	7																																																																																							
	Relación con estudiantes	8																																																																																							
	Enfoque pedagógico	9, 10																																																																																							
Gestión comunitaria	Relación con PFFF	11, 12	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Mala 20 - 45																																																																																					
	Proyectos y proyección social	13, 15																																																																																							
	Relación con las redes	15																																																																																							
Gestión administrativa	Mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles	16, 17	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre	Mala 20 - 45																																																																																					
	Participación en el manejo del presupuesto económico	18, 19																																																																																							
	Participación en la distribución de tiempos y jornadas de trabajo de docentes	20																																																																																							

TIPO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA DE ANALISIS
<p>La investigación es básica sustantiva debido a que en un primer momento se ha descrito y caracterizado la dinámica de cada una de las variables de estudio enriqueciendo a la vez el marco teórico conceptual psicológico y sociológico relacionado con estas dos variables.</p> <p>El diseño de la investigación es no experimental, transversal y correlacional, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio</p> <p>El esquema es el siguiente:</p> <p>Diagrama del diseño correlacional</p>  <p>Interpretando el diagrama tenemos:  <b>M</b>= Personal docente de la I.E. 7221  <b>O 1</b>= Variable: Toma de decisiones  <b>O 2</b>= Variable: Gestión Educativa  <b>r</b> = Coeficiente de correlación entre variables</p>	<p>La población es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones que se deben establecer con claridad con la finalidad de delimitar los parámetros muestrales" (Hernández, 2010, p.239). Para el presente estudio la población objetivo la conforman docentes de la institución educativa N° 7221 del distrito de San Juan de Miraflores siendo en total 102 docentes, por tanto se establece que se trata de una población finita</p> <p>En este caso por la magnitud del estudio, se ha tomado a los 102 docentes de la institución siendo la totalidad, por contar con autorización de su participación, por tanto de acuerdo a Hernández et al (2010) se trata de una muestra intencional ya que se eligió arbitrariamente. En tal sentido la muestra intencional está conformada por 102 docentes de la I.E. 7221</p>	<p><b>Técnica encuesta</b>  Es utilizada para la recolección de los datos de las unidades muestrales, por la característica de esta técnica permite interactuar con una muestra suficientemente grande en un solo momento, en este caso se intenciona para la aplicación del cuestionario de la Toma de decisiones del director así como de la variable gestión educativa.</p> <p><b>Instrumentos:</b>  Todo instrumento de recolección de datos debe de reunir dos requisitos esenciales de confiabilidad y de validez. Los instrumentos serán dos cuestionarios, una por cada variable, los cuales se detallan a continuación:</p> <p><b>Encuesta sobre Toma de decisiones</b>  Ficha Técnica  Nombre original: "Instrumento de medida sobre Toma de decisiones"  Autora: Br. Balbina Gómez Bautista – Estudiante de la UCV.  Administración: Individual.  Duración: 15 minutos  Aplicación: Docentes de la I.E. 7221 "La Rinconada" de San Juan de Miraflores"  Significación: Se trata de cuatro factores o dimensiones que se evalúan en la variable.  Decisión oportuna (5 ítems)  Flexibilidad y adaptación (5 ítems)  Análisis de información (5 ítems)  Evaluación de alternativas (5 ítems)</p> <p><b>Encuesta sobre Gestión Educativa</b>  Ficha Técnica  Nombre original: "Instrumento de medida de Gestión Educativa"  Autora: Br. Balbina Gómez Bautista - Estudiante de la UCV.  Administración: Individual.  Duración: 15 minutos  Aplicación: Docentes de la I.E. 7221 "La Rinconada" de San Juan de Miraflores  Significación: Se trata de cuatro factores o dimensiones que se evalúan en la variable.  Gestión institucional (5 ítems)  Gestión pedagógica (5 ítems)  Gestión comunitaria (5 ítems)  Gestión administrativa (5 ítems)</p>	<p>Estadística descriptiva  Se procedió al ordenamiento de datos, los instrumentos utilizados en las unidades de análisis, de los mismos se construyó una base de datos por ítems y por dimensiones, para la presentación de datos se realizó mediante el software SPSS 19.0 para análisis de datos en ciencias sociales de ahí la estructuración en tablas y figuras según APA.</p> <p>Estadística de prueba de hipótesis  Para la prueba de hipótesis se utilizó una prueba no paramétrica ya que se trata de dos variable ordinales, como el estudio busca correlación entre dos variables independiente se utilizó el coeficiente rs Spearman.</p> <p>Segundo: el coeficiente de correlación de Spearman para el procesamiento de los datos recogidos.</p> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ <p>Las hipótesis de trabajo se procesarán a través del coeficiente de correlación de Spearman aplicada a los datos recogidos de la muestra. De dicha prueba estadística, a través del valor de "r" se establecerá qué niveles de correlación existe entre los datos de las variables.</p>

## Apéndice 2: Confiabilidad de los instrumentos

### RESULTADOS DE PRUEBA PILOTO

#### Validez y confiabilidad de los instrumentos

##### Validez del instrumento

La validez indica la capacidad del instrumento para ser medible. "Un instrumento tiene validez cuando verdaderamente mide lo que afirma medir"(Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 201).

##### Validez interna

La validación interna se realiza para evaluar si los ítems, preguntas o reactivos tienen características de homogeneidad. Es decir, con el supuesto que si un ítem mide un aspecto particular de la variable, los ítems debe tener una correlación con el puntaje total del test. De este modo, podemos hacer un deslinde entre los ítems que miden lo mismo de la prueba de aquellos que no, y conocer además, los ítems que contribuyen o no, a la coherencia interna de la prueba. La validación interna se realiza a través de la correlación de Pearson **ítem – test corregida**, donde se espera que la correlación sea igual o mayor a 0.20 según Henry E. Garrett.

#### Estadísticos total-elemento de la validación interna del instrumento 1

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
inst1_1	80,27	95,495	,433	,916
inst1_2	79,47	91,267	,743	,910
inst1_3	79,67	95,810	,453	,916
inst1_4	79,80	93,171	,548	,914
inst1_5	79,40	94,114	,461	,916
inst1_6	79,53	93,838	,564	,913
inst1_7	79,40	93,543	,568	,913
inst1_8	79,53	89,838	,760	,909
inst1_9	79,53	91,838	,849	,909
inst1_10	79,33	92,810	,622	,912
inst1_11	79,93	90,924	,703	,910
inst1_12	80,13	94,267	,274	,925
inst1_13	79,47	91,124	,754	,909
inst1_14	79,73	88,495	,751	,909
inst1_15	79,80	95,457	,285	,922
inst1_16	79,27	96,067	,468	,915
inst1_17	79,93	94,210	,478	,915
inst1_18	79,80	91,600	,755	,910
inst1_19	79,60	90,114	,759	,909
inst1_20	79,87	89,981	,651	,911

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la validación interna según Garrett H. la correlación elemento-total corregido debe ser mayor o igual a 0.20. Los resultados obtenidos cumple con este criterio, existe validez interna total en el instrumento.



### Confiabilidad del instrumento: consistencia interna

El criterio de confiabilidad del instrumento mide el grado de consistencia interna y precisión en la medida, mayor precisión menor error.

**El coeficiente de Alfa Cronbach.-** Desarrollado por J. L. Cronbach (1951) mide la consistencia interna del instrumento, el cual requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre cero y uno. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas.

Coeficiente Alfa Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

La escala de determina la está dada por valores:

**K:** El número de ítems  
 **$\sum S_i^2$ :** Sumatoria de Varianzas de los Ítems  
 **$S_T^2$ :** Varianza de la suma de los Ítems  
 **$\alpha$ :** Coeficiente de Alfa de Cronbach

valores que confiabilidad los siguientes

### Criterios de confiabilidad

Elevada confiabilidad	0.90 a 1
Aceptable confiabilidad	0.75 a 0.89
Regular confiabilidad	0.50 a 0.74
Baja confiabilidad	0.01 a 0.49
No es confiable	0

**Fuente:** Hernández, Fernández y Baptista, 2010.

### Confiabilidad del instrumento 1

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,917	20

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los índices de confiabilidad según Hernández, Fernández y Baptista (2010), la confiabilidad del instrumento acompañamiento pedagógico tiene elevada confiabilidad, por tanto, hay precisión en el instrumento.

## Estadísticos total-elemento de la validación interna del instrumento 2

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
inst2_1	68,87	116,124	,452	,892
inst2_2	68,53	120,838	,403	,891
inst2_3	68,53	131,124	,022	,897
inst2_4	68,40	120,829	,503	,888
inst2_5	68,00	119,286	,680	,884
inst2_6	68,33	125,381	,455	,890
inst2_7	68,47	122,552	,586	,887
inst2_8	68,87	112,267	,823	,878
inst2_9	68,33	118,810	,708	,884
inst2_10	68,53	123,695	,485	,889
inst2_11	69,47	124,124	,293	,894
inst2_12	68,13	121,124	,487	,889
inst2_13	68,93	121,924	,306	,896
inst2_14	68,40	119,971	,691	,884
inst2_15	69,00	126,000	,252	,895
inst2_16	69,00	113,286	,793	,879
inst2_17	69,13	118,410	,463	,890
inst2_18	68,73	109,067	,737	,880
inst2_19	68,53	115,267	,648	,883
inst2_20	68,87	111,981	,659	,883

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la validación interna según Garrett H. la correlación elemento-total corregido debe ser mayor o igual a 0.20. Los resultados obtenidos solo 1 ítem no cumple con el criterio hay que reevaluar (modificar la pregunta, eliminar o dejar la pregunta), existe validez interna total en el instrumento.

### Confiabilidad del instrumento 2

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,893	20

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los índices de confiabilidad según Hernández, Fernández y Baptista (2010), la confiabilidad del instrumento de la variable del instrumento 2 tiene aceptable confiabilidad, por tanto, no hay precisión en el instrumento.

### Apéndice 3: Instrumentos de recolección de datos



## CUESTIONARIO SOBRE TOMA DE DECISIONES

**Presentación:** Este cuestionario se usará para conocer las opiniones sobre toma de decisiones, que tiene el personal docente de la I.E. 7221 "La Rinconada" de San Juan de Miraflores, Lima.

**Datos informativos:**

Nivel en el que enseña: ..... Sexo: (F) (M)

Tiempo de servicios: 1-2 años ( ) 3-5 años ( ) 6 a más ( ) Fecha: \_\_\_/\_\_\_/2016

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

GESTIÓN EDUCATIVA						
N°	DIMENSIONES E ITEMS	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
<b>Decisión oportuna</b>						
1	Decide rápidamente de acuerdo a las metas de la organización.	1	2	3	4	5
2	Al tratar un problema con las personas emplea el diálogo directo.	1	2	3	4	5
3	Acostumbra reflexionar sobre las acciones realizadas antes de decidir.	1	2	3	4	5
4	Se apegaba al plan de acciones de la institución antes de decidir.	1	2	3	4	5
5	Toma en cuenta los valores éticos antes de decidir.	1	2	3	4	5
<b>Análisis de información</b>						
6	Antes tomar decisiones analiza los hechos.	1	2	3	4	5
7	Busca estar bien informado antes de tomar una decisión.	1	2	3	4	5
8	Expone y argumenta bien las razones que lo motivan a decidir.	1	2	3	4	5
9	Busca que sus decisiones sean positivas y perduren en el tiempo.	1	2	3	4	5
10	Demuestra claridad y firmeza en sus decisiones	1	2	3	4	5
<b>Flexibilidad y adaptación</b>						
11	Sus decisiones son rápidas y efectivas.	1	2	3	4	5
12	Sus decisiones son en función al colectivo social.	1	2	3	4	5
13	Acostumbra escuchar opiniones antes de decidir.	1	2	3	4	5
14	Demuestra ser muy receptivo del contexto problemático.	1	2	3	4	5
15	Cambia de decisiones si se da cuenta que no fue la correcta.	1	2	3	4	5
<b>Evaluación de alternativas</b>						
16	Busca que sus decisiones sean de beneficio a los demás.	1	2	3	4	5
17	Siempre tiene más de una alternativa cuando va a decidir.	1	2	3	4	5
18	Piensa en el resto antes de decidir.	1	2	3	4	5
19	Demuestra creatividad para plantear soluciones.	1	2	3	4	5
20	Demuestra ser participativo en la toma de decisiones.	1	2	3	4	5

¡Gracias por su participación!

## CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN EDUCATIVA

**Presentación:** Este cuestionario se usará para conocer las opiniones sobre gestión educativa, que tiene el personal docente de la I.E. 7221 "La Rinconada" de San Juan de Miraflores, Lima.

**Datos informativos:**

Nivel en el que enseña: .....

Sexo: (F) (M)

Tiempo de servicios: 1- 2 años ( ) 3-5 años ( ) 6 a más ( )

Fecha: \_\_/\_\_/2016

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

GESTIÓN EDUCATIVA						
N°	DIMENSIONES E ITEMS	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
<b>Gestión Institucional</b>						
1	Los docentes de su I.E. participan en la elaboración del PEI y PAT	1	2	3	4	5
2	Los docentes de su I.E. participan del trabajo en equipo para elaborar planes de mejora.	1	2	3	4	5
3	Los docentes de su I.E. cumplen con sus deberes establecidos en el reglamento interno.	1	2	3	4	5
4	Los docentes de su I.E. mantienen comunicación fluida con los directivos.	1	2	3	4	5
5	Los docentes de su I.E. se sienten comprometidos con los objetivos institucionales.	1	2	3	4	5
<b>Gestión Pedagógica</b>						
6	Los docentes de su I.E. cumplen con su rol tutorial orientando al estudiante en la práctica de valores.	1	2	3	4	5
7	Los docentes de su I.E. conocen y aplican los enfoques actuales de construcción y evaluación del aprendizaje.	1	2	3	4	5
8	El personal docente de su I.E. participa en los talleres de actualización pedagógica que se programan.	1	2	3	4	5
9	El personal docente de su I.E. conduce el proceso de enseñanza –aprendizaje empleando métodos activos.	1	2	3	4	5
10	Los docentes de su I. mantienen una postura de liderazgo en el trabajo educativo con sus colegas y alumnos.	1	2	3	4	5
<b>Gestión Comunitaria</b>						
11	Los docentes de su I.E. coordinan y ejecutan proyectos con instituciones educativas de la red.	1	2	3	4	5
12	Los docentes de su I.E. integran a los padres de familia en el apoyo escolar de sus hijos.	1	2	3	4	5
13	Los docentes de su I.E. coordinan y ejecutan proyectos con las instituciones de la comunidad (comisaría, posta médica, municipalidad etc.)	1	2	3	4	5
14	Los docentes integran en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad.	1	2	3	4	5
15	Los docentes de su I.E. comparten con la comunidad educativa los retos de su trabajo pedagógico y da cuenta de sus resultados.	1	2	3	4	5
<b>Gestión Administrativa</b>						
16	Los docentes de su I.E. acostumbran participar en las comisiones de mantenimiento del local escolar.	1	2	3	4	5
17	Los docentes de su I.E. integran comisiones de trabajo relacionado con los recursos económicos de la institución	1	2	3	4	5
18	Los docentes de su I.E. participan en la comisión de elaboración del cuadro de horas.	1	2	3	4	5
19	Los docentes de su I.E. participan en la comisión de elaboración de horarios.	1	2	3	4	5
20	Los docentes de su I.E. participan en comisiones de mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles de la institución.	1	2	3	4	5

¡Gracias por tu participación!



Apéndice 4: Validación de instrumentos por expertos



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TOMA DE DECISIONES**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
		Si	No	Si	No	Si	No
<b>DIMENSIÓN 1. Decisión oportuna</b>							
1	Decide rápidamente de acuerdo a las metas de la organización.	✓		✓		✓	
2	Al tratar un problema con las personas emplea el diálogo directo.	✓		✓		✓	
3	Acostumbra reflexionar sobre las acciones realizadas antes de decidir.	✓		✓		✓	
4	Se apega al plan de acciones de la institución antes de decidir.	✓		✓		✓	
5	Toma en cuenta los valores éticos antes de decidir.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 2. Análisis de información</b>		Si	No	Si	No	Si	No
6	Antes tomar decisiones analiza los hechos.	✓		✓		✓	
7	Busca estar bien informado antes de tomar una decisión.	✓		✓		✓	
8	Expone y argumenta bien las razones que lo motivan a decidir.	✓		✓		✓	
9	Busca que sus decisiones sean positivas y perduren en el tiempo.	✓		✓		✓	
10	Demuestra claridad y firmeza en sus decisiones	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3. Flexibilidad y adaptación</b>		Si	No	Si	No	Si	No
11	Sus decisiones son rápidas y efectivas.	✓		✓		✓	
12	Sus decisiones son en función al colectivo social.	✓		✓		✓	
13	Acostumbra escuchar opiniones antes de decidir.	✓		✓		✓	
14	Demuestra ser muy receptivo del contexto problemático.	✓		✓		✓	
15	Cambia de decisiones si se da cuenta que no fue la correcta.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4. Evaluación de alternativas</b>		Si	No	Si	No	Si	No
16	Busca que sus decisiones sean de beneficio a los demás.	✓		✓		✓	
17	Siempre tiene más de una alternativa cuando va a decidir.	✓		✓		✓	
18	Piensa en el resto antes de decidir.	✓		✓		✓	
19	Demuestra creatividad para plantear soluciones.	✓		✓		✓	
20	Demuestra ser participativo en la toma de decisiones.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Explicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Miriam E. Napanco Arteaga    DNI: 43370792

Especialidad del validador: Dra. en Educación    Magister en Docencia y Gestión Educativa

.....de.....del 20.....

- 1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- 2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- 3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.  
 **Dr. MIRIAM E. NAPANCO ARTEAGA**  
C.P.A. 0143270792  
CATEDRÁTICA  
DOCENTE EN METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1. Institucional</b>								
1	Los docentes de su I.E. participan en la elaboración del PEI y PAT	/		/		/		
2	Los docentes de su I.E. participan del trabajo en equipo para elaborar planes de mejora.	/		/		/		
3	Los docentes de su I.E. cumplen con sus deberes establecidos en el reglamento interno.	/		/		/		
4	Los docentes de su I.E. mantienen comunicación fluida con los directivos.	/		/		/		
5	Los docentes de su I.E. se sienten comprometidos con los objetivos institucionales.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2. Pedagógica</b>								
6	Los docentes de su I.E. cumplen con su rol tutorial orientando al estudiante en la práctica de valores.	/		/		/		
7	Los docentes de su I.E. conocen y aplican los enfoques actuales de construcción y	/		/		/		
8	El personal docente de su I.E. participa en los talleres de actualización pedagógica que se programan.	/		/		/		
9	El personal docente de su I.E. conduce el proceso de enseñanza –aprendizaje empleando métodos activos.	/		/		/		
10	Los docentes de su I. mantienen una postura de liderazgo en el trabajo educativo con sus colegas y alumnos.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 3. Administrativa</b>								
11	Los docentes de su I.E. acostumbran participar en las comisiones de mantenimiento del local escolar.	/		/		/		
12	Los docentes de su I.E. integran comisiones de trabajo relacionado con los recursos económicos de la institución	/		/		/		
13	Los docentes de su I.E. participan en la comisión de elaboración del cuadro de horas.	/		/		/		
14	Los docentes de su I.E. participan en la comisión de elaboración de horarios.	/		/		/		
15	Los docentes de su I.E. participan en comisiones de mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles de la institución.	/		/		/		

		SI	No	SI	No	SI	No
<b>DIMENSIÓN 4. Comunitaria</b>							
16	Los docentes de su I.E. coordinan y ejecutan proyectos con instituciones educativas de la red.	✓		✓		✓	
17	Los docentes de su I.E. integran a los padres de familia en el apoyo escolar de sus hijos.	✓		✓		✓	
18	Los docentes de su I.E. coordinan y ejecutan proyectos con las instituciones de la comunidad (comisaría, posta médica, municipalidad etc.)	✓		✓		✓	
19	Los docentes integran en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad.	✓		✓		✓	
20	Los docentes de su I.E. comparten con la comunidad educativa los retos de su trabajo pedagógico y da cuenta de sus resultados.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Miriam E. Nopaco Arteaga    DNI: 43370792

Especialidad del validador: Dra en Educación - Magister en Docencia y Gestión Educativa

.....de.....del 20.....

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Firma del Excmo. Rector  
 DR. MIRIAM NOPACO ARTEAGA  
 C. P. N.º 0143370792  
 CATEDRÁTICA  
 DOCENTE EN METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TOMA DE DECISIONES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1. Decisión oportuna</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Decide rápidamente de acuerdo a las metas de la organización.	✓		✓		✓		
2	Al tratar un problema con las personas emplea el diálogo directo.	✓		✓		✓		
3	Acostumbra reflexionar sobre las acciones realizadas antes de decidir.	✓		✓		✓		
4	Se apeg a al plan de acciones de la institución antes de decidir.	✓		✓		✓		
5	Toma en cuenta los valores éticos antes de decidir.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2. Análisis de información</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
6	Antes tomar decisiones analiza los hechos.	✓		✓		✓		
7	Busca estar bien informado antes de tomar una decisión.	✓		✓		✓		
8	Expone y argumenta bien las razones que lo motivan a decidir.	✓		✓		✓		
9	Busca que sus decisiones sean positivas y perduren en el tiempo.	✓		✓		✓		
10	Demuestra claridad y firmeza en sus decisiones	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3. Flexibilidad y adaptación</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Sus decisiones son rápidas y efectivas.	✓		✓		✓		
12	Sus decisiones son en función al colectivo social.	✓		✓		✓		
13	Acostumbra escuchar opiniones antes de decidir.	✓		✓		✓		
14	Demuestra ser muy receptivo del contexto problemático.	✓		✓		✓		
15	Cambia de decisiones si se da cuenta que no fue la correcta.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4. Evaluación de alternativas</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
16	Busca que sus decisiones sean de beneficio a los demás.	✓		✓		✓		
17	Siempre tiene más de una alternativa cuando va a decidir.	✓		✓		✓		
18	Piensa en el resto antes de decidir.	✓		✓		✓		
19	Demuestra creatividad para plantear soluciones.	✓		✓		✓		
20	Demuestra ser participativo en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Cynthia M. López Gómez ..... DNI: 41 691153 .....

Especialidad del validador: Mg. en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa .....


.....de.....del 20.....

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
.....  
CYNTHIA M. LÓPEZ GÓMEZ  
Firma del Experto Informante.  
MAGISTER EN EDUCACIÓN  
DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Institucional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los docentes de su I.E. participan en la elaboración del PEI y PAT	✓		✓		✓		
2	Los docentes de su I.E. participan del trabajo en equipo para elaborar planes de mejora.	✓		✓		✓		
3	Los docentes de su I.E. cumplen con sus deberes establecidos en el reglamento interno.	✓		✓		✓		
4	Los docentes de su I.E. mantienen comunicación fluida con los directivos.	✓		✓		✓		
5	Los docentes de su I.E. se sienten comprometidos con los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2. Pedagógica</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Los docentes de su I.E. cumplen con su rol tutorial orientando al estudiante en la práctica de valores.	✓		✓		✓		
7	Los docentes de su I.E. conocen y aplican los enfoques actuales de construcción y	✓		✓		✓		
8	El personal docente de su I.E. participa en los talleres de actualización pedagógica que se programan.	✓		✓		✓		
9	El personal docente de su I.E. conduce el proceso de enseñanza –aprendizaje empleando métodos activos.	✓		✓		✓		
10	Los docentes de su I. mantienen una postura de liderazgo en el trabajo educativo con sus colegas y alumnos.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3. Administrativa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Los docentes de su I.E. acostumbran participar en las comisiones de mantenimiento del local escolar.	✓		✓		✓		
12	Los docentes de su I.E. integran comisiones de trabajo relacionado con los recursos económicos de la institución	✓		✓		✓		
13	Los docentes de su I.E. participan en la comisión de elaboración del cuadro de horas.	✓		✓		✓		
14	Los docentes de su I.E. participan en la comisión de elaboración de horarios.	✓		✓		✓		
15	Los docentes de su I.E. participan en comisiones de mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles de la institución.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 4. Comunitaria		Si	No	Si	No	Si	No
16	Los docentes de su I.E. coordinan y ejecutan proyectos con instituciones educativas de la red.	✓		✓		✓	
17	Los docentes de su I.E. integran a los padres de familia en el apoyo escolar de sus hijos.	✓		✓		✓	
18	Los docentes de su I.E. coordinan y ejecutan proyectos con las instituciones de la comunidad (comisaría, posta médica, municipalidad etc.)	✓		✓		✓	
19	Los docentes integran en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad.	✓		✓		✓	
20	Los docentes de su I.E. comparten con la comunidad educativa los retos de su trabajo pedagógico y da cuenta de sus resultados.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Cynthia M. López Gómez ..... DNI: 41691153 .....

Especialidad del validador: Mg. en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa .....

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 20.....

Lopez  
 -----  
 FIRMADA POR: CYNTHIA M. LÓPEZ GÓMEZ  
 V. GR. MAG.  
 METEORÓLOGA  
 DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE TOMA DE DECISIONES

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Decisión oportuna</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Decide rápidamente de acuerdo a las metas de la organización.	✓		✓		✓		
2	Al tratar un problema con las personas emplea el diálogo directo.	✓		✓		✓		
3	Acostumbra reflexionar sobre las acciones realizadas antes de decidir.	✓		✓		✓		
4	Se apega al plan de acciones de la institución antes de decidir.	✓		✓		✓		
5	Toma en cuenta los valores éticos antes de decidir.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2. Análisis de información</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Antes tomar decisiones analiza los hechos.	✓		✓		✓		
7	Busca estar bien informado antes de tomar una decisión.	✓		✓		✓		
8	Expone y argumenta bien las razones que lo motivan a decidir.	✓		✓		✓		
9	Busca que sus decisiones sean positivas y perduren en el tiempo.	✓		✓		✓		
10	Demuestra claridad y firmeza en sus decisiones	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3. Flexibilidad y adaptación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Sus decisiones son rápidas y efectivas.	✓		✓		✓		
12	Sus decisiones son en función al colectivo social.	✓		✓		✓		
13	Acostumbra escuchar opiniones antes de decidir.	✓		✓		✓		
14	Demuestra ser muy receptivo del contexto problemático.	✓		✓		✓		
15	Cambia de decisiones si se da cuenta que no fue la correcta.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4. Evaluación de alternativas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Busca que sus decisiones sean de beneficio a los demás.	✓		✓		✓		
17	Siempre tiene más de una alternativa cuando va a decidir.	✓		✓		✓		
18	Piensa en el resto antes de decidir.	✓		✓		✓		
19	Demuestra creatividad para plantear soluciones.	✓		✓		✓		
20	Demuestra ser participativo en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: LOPEZ REYES JUDY MONICA    DNI: 09353153

Especialidad del validador: Mg. en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa

.....de.....del 20.....

- 1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- 2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- 3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

  
-----  
Firma del Experto Informante.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Institucional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los docentes de su I.E. participan en la elaboración del PEI y PAT	✓		✓		✓		
2	Los docentes de su I.E. participan del trabajo en equipo para elaborar planes de mejora.	✓		✓		✓		
3	Los docentes de su I.E. cumplen con sus deberes establecidos en el reglamento interno.	✓		✓		✓		
4	Los docentes de su I.E. mantienen comunicación fluida con los directivos.	✓		✓		✓		
5	Los docentes de su I.E. se sienten comprometidos con los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2. Pedagógica</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Los docentes de su I.E. cumplen con su rol tutorial orientando al estudiante en la práctica de valores.	✓		✓		✓		
7	Los docentes de su I.E. conocen y aplican los enfoques actuales de construcción y	✓		✓		✓		
8	El personal docente de su I.E. participa en los talleres de actualización pedagógica que se programan.	✓		✓		✓		
9	El personal docente de su I.E. conduce el proceso de enseñanza –aprendizaje empleando métodos activos.	✓		✓		✓		
10	Los docentes de su I. mantienen una postura de liderazgo en el trabajo educativo con sus colegas y alumnos.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3. Administrativa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Los docentes de su I.E. acostumbran participar en las comisiones de mantenimiento del local escolar.	✓		✓		✓		
12	Los docentes de su I.E. integran comisiones de trabajo relacionado con los recursos económicos de la institución	✓		✓		✓		
13	Los docentes de su I.E. participan en la comisión de elaboración del cuadro de horas.	✓		✓		✓		
14	Los docentes de su I.E. participan en la comisión de elaboración de horarios.	✓		✓		✓		
15	Los docentes de su I.E. participan en comisiones de mantenimiento y conservación de los bienes, muebles e inmuebles de la institución.	✓		✓		✓		



DIMENSIÓN 4. Comunitaria		Si	No	Si	No	Si	No
16	Los docentes de su I.E. coordinan y ejecutan proyectos con instituciones educativas de la red.	✓		✓		✓	
17	Los docentes de su I.E. integran a los padres de familia en el apoyo escolar de sus hijos.	✓		✓		✓	
18	Los docentes de su I.E. coordinan y ejecutan proyectos con las instituciones de la comunidad (comisaria, posta médica, municipalidad etc.)	✓		✓		✓	
19	Los docentes integran en sus prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad.	✓		✓		✓	
20	Los docentes de su I.E. comparten con la comunidad educativa los retos de su trabajo pedagógico y da cuenta de sus resultados.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es aplicable

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: LOPEZ REYES Judy, Monica ..... DNI: 08353153 .....

Especialidad del validador: Mg. en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa .....

.....de.....del 20.....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
-----  
Firma del Experto Informante.



## Apéndice 5: Base de datos

BASE DE DATOS DE VARIABLE: TOMA DE DECISIONES																									
DESICIÓN OPORTUNA							ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN						FLEXIBILIDAD Y ADAPTACIÓN						EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS						
N°	1	2	3	4	5	ST	6	7	8	9	10	ST	11	12	13	14	15	ST	16	17	18	19	20	ST	TOTAL
1	2	3	3	3	3	14	4	3	4	3	4	18	2	3	2	2	2	11	2	2	2	1	2	9	45
2	4	5	4	4	4	21	2	4	4	4	4	18	1	1	4	2	2	10	4	4	1	1	3	13	52
3	4	4	3	3	4	18	2	3	3	2	2	12	3	4	3	3	4	17	3	3	3	2	3	14	50
4	4	4	4	4	4	20	2	4	5	2	3	16	2	2	3	1	4	12	4	4	1	1	3	13	51
5	3	3	2	2	2	12	2	3	3	1	2	11	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	3	7	32
6	5	5	5	4	5	24	4	4	4	4	3	19	3	2	2	3	2	12	2	2	3	1	3	11	58
7	4	3	4	4	3	18	2	2	5	4	5	18	3	1	5	2	4	15	1	1	3	1	2	8	53
8	3	1	4	3	3	14	2	3	2	4	4	15	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	39
9	3	2	2	5	4	16	3	5	5	3	1	17	3	2	3	3	1	12	3	1	1	1	1	7	46
10	3	2	2	3	4	14	3	2	3	3	3	14	2	2	2	3	3	12	2	2	1	1	2	8	42
11	2	3	4	4	4	17	1	4	5	4	5	19	4	4	3	4	5	20	5	1	3	1	2	12	58
12	3	4	3	2	3	15	1	2	4	3	1	11	1	1	3	2	1	8	1	1	1	1	1	5	35
13	4	4	2	3	3	16	1	4	5	3	1	14	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	3	23	58
14	3	4	4	3	3	17	3	4	5	3	4	19	1	2	2	2	1	8	2	2	2	4	3	13	47
15	4	3	4	5	5	21	1	3	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	2	3	4	4	3	16	38
16	4	4	4	4	4	20	2	4	5	5	5	21	2	1	3	3	3	12	3	2	3	3	2	13	55
17	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	1	1	4	1	4	11	1	4	1	3	2	11	24
18	5	5	4	4	5	23	4	4	4	3	3	18	3	3	2	2	4	14	3	3	2	2	2	12	57
19	4	4	4	3	3	18	2	3	3	3	4	15	2	2	3	2	2	11	2	3	4	3	2	14	46
20	1	2	1	3	2	9	2	4	2	3	1	12	1	2	3	2	1	9	1	2	4	3	2	12	32
21	1	3	3	3	3	13	1	4	5	5	4	19	2	1	2	3	2	10	4	4	4	3	2	17	44
22	2	3	3	3	3	14	4	3	4	3	4	18	2	3	2	2	2	11	2	2	2	1	2	9	45
23	4	5	4	4	4	21	2	4	4	4	4	18	1	1	4	2	2	10	4	4	1	1	3	13	52
24	4	4	3	3	4	18	2	3	3	2	2	12	3	4	3	3	4	17	3	3	3	2	3	14	50
25	4	4	4	4	4	20	2	4	5	2	3	16	2	2	3	1	4	12	4	4	1	1	3	13	51
26	3	3	2	2	2	12	2	3	3	1	2	11	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	3	7	32
27	5	5	5	4	5	24	4	4	4	4	3	19	3	2	2	3	2	12	2	2	3	1	3	11	58
28	4	3	4	4	3	18	2	2	5	4	5	18	3	1	5	2	4	15	1	1	3	1	2	8	53
29	3	1	4	3	3	14	2	3	2	4	4	15	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	39
30	3	2	2	5	4	16	3	5	5	3	1	17	3	2	3	3	1	12	3	1	1	1	1	7	46
31	3	2	2	3	4	14	3	2	3	3	3	14	2	2	2	3	3	12	2	2	1	1	2	8	42

32	2	3	4	4	4	17	1	4	5	4	5	19	4	4	3	4	5	20	5	1	3	1	2	12	58
33	3	4	3	2	3	15	1	2	4	3	1	11	1	1	3	2	1	8	1	1	1	1	1	5	35
34	4	4	2	3	3	16	1	4	5	3	1	14	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	3	23	58
35	3	4	4	3	3	17	3	4	5	3	4	19	1	2	2	2	1	8	2	2	2	4	3	13	47
36	4	3	4	5	5	21	1	3	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	2	3	4	4	3	16	38
37	4	4	4	4	4	20	2	4	5	5	5	21	2	1	3	3	3	12	3	2	3	3	2	13	55
38	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	1	1	4	1	4	11	1	4	1	3	2	11	24
39	5	5	4	4	5	23	4	4	4	3	3	18	3	3	2	2	4	14	3	3	2	2	2	12	57
40	2	3	3	3	3	14	4	3	4	3	4	18	2	3	2	2	2	11	2	2	2	1	2	9	45
41	4	5	4	4	4	21	2	4	4	4	4	18	1	1	4	2	2	10	4	4	1	1	3	13	52
42	4	4	3	3	4	18	2	3	3	2	2	12	3	4	3	3	4	17	3	3	3	2	3	14	50
43	4	4	4	4	4	20	2	4	5	2	3	16	2	2	3	1	4	12	4	4	1	1	3	13	51
44	3	3	2	2	2	12	2	3	3	1	2	11	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	3	7	32
45	5	5	5	4	5	24	4	4	4	4	3	19	3	2	2	3	2	12	2	2	3	1	3	11	58
46	4	3	4	4	3	18	2	2	5	4	5	18	3	1	5	2	4	15	1	1	3	1	2	8	53
47	3	1	4	3	3	14	2	3	2	4	4	15	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	39
48	3	2	2	5	4	16	3	5	5	3	1	17	3	2	3	3	1	12	3	1	1	1	1	7	46
49	3	2	2	3	4	14	3	2	3	3	3	14	2	2	2	3	3	12	2	2	1	1	2	8	42
50	2	3	4	4	4	17	1	4	5	4	5	19	4	4	3	4	5	20	5	1	3	1	2	12	58
51	3	4	3	2	3	15	1	2	4	3	1	11	1	1	3	2	1	8	1	1	1	1	1	5	35
52	4	4	2	3	3	16	1	4	5	3	1	14	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	3	23	58
53	3	4	4	3	3	17	3	4	5	3	4	19	1	2	2	2	1	8	2	2	2	4	3	13	47
54	4	3	4	5	5	21	1	3	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	2	3	4	4	3	16	38
55	4	4	4	4	4	20	2	4	5	5	5	21	2	1	3	3	3	12	3	2	3	3	2	13	55
56	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	1	1	4	1	4	11	1	4	1	3	2	11	24
57	5	5	4	4	5	23	4	4	4	3	3	18	3	3	2	2	4	14	3	3	2	2	2	12	57
58	2	3	3	3	3	14	4	3	4	3	4	18	2	3	2	2	2	11	2	2	2	1	2	9	45
59	4	5	4	4	4	21	2	4	4	4	4	18	1	1	4	2	2	10	4	4	1	1	3	13	52
60	4	4	3	3	4	18	2	3	3	2	2	12	3	4	3	3	4	17	3	3	3	2	3	14	50
61	4	4	4	4	4	20	2	4	5	2	3	16	2	2	3	1	4	12	4	4	1	1	3	13	51
62	3	3	2	2	2	12	2	3	3	1	2	11	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	3	7	32
63	5	5	5	4	5	24	4	4	4	4	3	19	3	2	2	3	2	12	2	2	3	1	3	11	58
64	4	3	4	4	3	18	2	2	5	4	5	18	3	1	5	2	4	15	1	1	3	1	2	8	53
65	3	1	4	3	3	14	2	3	2	4	4	15	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	39
66	3	2	2	5	4	16	3	5	5	3	1	17	3	2	3	3	1	12	3	1	1	1	1	7	46
67	3	2	2	3	4	14	3	2	3	3	3	14	2	2	2	3	3	12	2	2	1	1	2	8	42
68	2	3	4	4	4	17	1	4	5	4	5	19	4	4	3	4	5	20	5	1	3	1	2	12	58

69	3	4	3	2	3	15	1	2	4	3	1	11	1	1	3	2	1	8	1	1	1	1	1	5	35
70	4	4	2	3	3	16	1	4	5	3	1	14	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	3	23	58
71	3	4	4	3	3	17	3	4	5	3	4	19	1	2	2	2	1	8	2	2	2	4	3	13	47
72	4	3	4	5	5	21	1	3	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	2	3	4	4	3	16	38
73	4	4	4	4	4	20	2	4	5	5	5	21	2	1	3	3	3	12	3	2	3	3	2	13	55
74	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	1	1	4	1	4	11	1	4	1	3	2	11	24
75	5	5	4	4	5	23	4	4	4	3	3	18	3	3	2	2	4	14	3	3	2	2	2	12	57
76	2	3	3	3	3	14	4	3	4	3	4	18	2	3	2	2	2	11	2	2	2	1	2	9	45
77	4	5	4	4	4	21	2	4	4	4	4	18	1	1	4	2	2	10	4	4	1	1	3	13	52
78	4	4	3	3	4	18	2	3	3	2	2	12	3	4	3	3	4	17	3	3	3	2	3	14	50
79	4	4	4	4	4	20	2	4	5	2	3	16	2	2	3	1	4	12	4	4	1	1	3	13	51
80	3	3	2	2	2	12	2	3	3	1	2	11	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	3	7	32
81	5	5	5	4	5	24	4	4	4	4	3	19	3	2	2	3	2	12	2	2	3	1	3	11	58
82	4	3	4	4	3	18	2	2	5	4	5	18	3	1	5	2	4	15	1	1	3	1	2	8	53
83	3	1	4	3	3	14	2	3	2	4	4	15	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	39
84	3	2	2	5	4	16	3	5	5	3	1	17	3	2	3	3	1	12	3	1	1	1	1	7	46
85	3	2	2	3	4	14	3	2	3	3	3	14	2	2	2	3	3	12	2	2	1	1	2	8	42
86	2	3	4	4	4	17	1	4	5	4	5	19	4	4	3	4	5	20	5	1	3	1	2	12	58
87	3	4	3	2	3	15	1	2	4	3	1	11	1	1	3	2	1	8	1	1	1	1	1	5	35
88	4	4	2	3	3	16	1	4	5	3	1	14	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	3	23	58
89	3	4	4	3	3	17	3	4	5	3	4	19	1	2	2	2	1	8	2	2	2	4	3	13	47
90	4	3	4	5	5	21	1	3	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	2	3	4	4	3	16	38
91	4	4	4	4	4	20	2	4	5	5	5	21	2	1	3	3	3	12	3	2	3	3	2	13	55
92	1	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	6	1	1	4	1	4	11	1	4	1	3	2	11	24
93	5	5	4	4	5	23	4	4	4	3	3	18	3	3	2	2	4	14	3	3	2	2	2	12	57
94	2	3	3	3	3	14	4	3	4	3	4	18	2	3	2	2	2	11	2	2	2	1	2	9	45
95	4	5	4	4	4	21	2	4	4	4	4	18	1	1	4	2	2	10	4	4	1	1	3	13	52
96	4	4	3	3	4	18	2	3	3	2	2	12	3	4	3	3	4	17	3	3	3	2	3	14	50
97	4	4	4	4	4	20	2	4	5	2	3	16	2	2	3	1	4	12	4	4	1	1	3	13	51
98	3	3	2	2	2	12	2	3	3	1	2	11	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	3	7	32
99	5	5	5	4	5	24	4	4	4	4	3	19	3	2	2	3	2	12	2	2	3	1	3	11	58
100	4	3	4	4	3	18	2	2	5	4	5	18	3	1	5	2	4	15	1	1	3	1	2	8	53
101	3	1	4	3	3	14	2	3	2	4	4	15	1	1	2	2	2	8	2	2	2	2	2	10	39
102	3	2	2	5	4	16	3	5	5	3	1	17	3	2	3	3	1	12	3	1	1	1	1	7	46

BASE DE DATOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

N°	GESTIÓN INSTITUCIONAL						GESTIÓN PEDAGÓGICA						GESTIÓN ADMINISTRATIVA						GESTIÓN COMUNTARIA					TOTAL	
	1	2	3	4	5	ST	6	7	8	9	10	ST	11	12	13	14	15	ST	16	17	18	19	20		ST
1	2	2	1	1	2	8	2	2	1	3	3	11	1	2	2	2	4	11	3	3	3	3	3	15	33
2	2	3	2	3	2	12	2	2	2	3	2	11	2	4	4	4	3	17	2	2	2	3	3	12	43
3	3	2	3	3	2	13	3	2	2	3	3	13	3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	3	15	43
4	3	2	2	2	4	13	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	3	3	3	2	15	53
5	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	2	14	2	2	2	2	2	10	2	3	3	4	4	16	38
6	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	4	14	3	2	2	2	1	10	44
7	4	4	4	4	4	20	4	4	4	1	4	17	4	1	2	1	3	11	3	3	3	3	3	15	51
8	3	3	3	3	4	16	4	4	3	3	2	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	50
9	4	4	4	4	4	20	4	2	4	2	2	14	2	3	3	3	2	13	3	3	4	3	2	15	49
10	3	3	3	3	1	13	1	1	4	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	7	28
11	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	63
12	4	3	4	4	3	18	5	4	4	4	2	19	3	4	4	4	2	17	2	3	4	3	3	15	57
13	3	2	3	3	4	15	3	3	2	2	1	11	4	2	2	2	2	12	2	2	2	2	1	9	39
14	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	1	3	2	3	3	12	46
15	2	2	3	3	3	13	2	2	2	3	3	12	2	3	2	3	3	13	1	2	3	2	2	10	40
16	5	5	5	5	4	24	4	3	4	4	4	19	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	4	19	64
17	3	3	3	3	3	15	1	1	1	1	1	5	2	2	2	2	1	9	1	2	3	2	2	10	31
18	5	4	5	5	5	24	5	3	5	5	5	23	5	1	4	3	1	14	4	3	5	4	3	19	64
19	4	2	3	3	4	16	2	4	4	1	2	13	2	2	2	2	3	11	3	2	4	4	4	17	44
20	3	3	3	4	3	16	3	2	2	3	2	12	3	2	2	2	3	12	3	2	2	2	2	11	42
21	3	2	2	2	4	13	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	3	3	3	2	15	53
22	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	2	14	2	2	2	2	2	10	2	3	3	4	4	16	38
23	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	4	14	3	2	2	2	1	10	44
24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	1	4	17	4	1	2	1	3	11	3	3	3	3	3	15	51
25	3	3	3	3	4	16	4	4	3	3	2	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	50
26	4	4	4	4	4	20	4	2	4	2	2	14	2	3	3	3	2	13	3	3	4	3	2	15	49
27	3	3	3	3	1	13	1	1	4	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	7	28
28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	63
29	4	3	4	4	3	18	5	4	4	4	2	19	3	4	4	4	2	17	2	3	4	3	3	15	57
30	3	2	3	3	4	15	3	3	2	2	1	11	4	2	2	2	2	12	2	2	2	2	1	9	39
31	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	1	3	2	3	3	12	46
32	2	2	3	3	3	13	2	2	2	3	3	12	2	3	2	3	3	13	1	2	3	2	2	10	40
33	5	5	5	5	4	24	4	3	4	4	4	19	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	4	19	64

34	3	2	2	2	4	13	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	3	3	3	2	15	53
35	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	2	14	2	2	2	2	2	10	2	3	3	4	4	16	38
36	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	4	14	3	2	2	2	1	10	44
37	4	4	4	4	4	20	4	4	4	1	4	17	4	1	2	1	3	11	3	3	3	3	3	15	51
38	3	3	3	3	4	16	4	4	3	3	2	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	50
39	4	4	4	4	4	20	4	2	4	2	2	14	2	3	3	3	2	13	3	3	4	3	2	15	49
40	3	3	3	3	1	13	1	1	4	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	7	28
41	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	63
42	4	3	4	4	3	18	5	4	4	4	2	19	3	4	4	4	2	17	2	3	4	3	3	15	57
43	3	2	3	3	4	15	3	3	2	2	1	11	4	2	2	2	2	12	2	2	2	2	1	9	39
44	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	1	3	2	3	3	12	46
45	2	2	3	3	3	13	2	2	2	3	3	12	2	3	2	3	3	13	1	2	3	2	2	10	40
46	5	5	5	5	4	24	4	3	4	4	4	19	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	4	19	64
47	3	2	2	2	4	13	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	3	3	3	2	15	53
48	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	2	14	2	2	2	2	2	10	2	3	3	4	4	16	38
49	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	4	14	3	2	2	2	1	10	44
50	4	4	4	4	4	20	4	4	4	1	4	17	4	1	2	1	3	11	3	3	3	3	3	15	51
51	3	3	3	3	4	16	4	4	3	3	2	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	50
52	4	4	4	4	4	20	4	2	4	2	2	14	2	3	3	3	2	13	3	3	4	3	2	15	49
53	3	3	3	3	1	13	1	1	4	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	7	28
54	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	63
55	4	3	4	4	3	18	5	4	4	4	2	19	3	4	4	4	2	17	2	3	4	3	3	15	57
56	3	2	3	3	4	15	3	3	2	2	1	11	4	2	2	2	2	12	2	2	2	2	1	9	39
57	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	1	3	2	3	3	12	46
58	2	2	3	3	3	13	2	2	2	3	3	12	2	3	2	3	3	13	1	2	3	2	2	10	40
59	5	5	5	5	4	24	4	3	4	4	4	19	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	4	19	64
60	3	2	2	2	4	13	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	3	3	3	2	15	53
61	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	2	14	2	2	2	2	2	10	2	3	3	4	4	16	38
62	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	4	14	3	2	2	2	1	10	44
63	4	4	4	4	4	20	4	4	4	1	4	17	4	1	2	1	3	11	3	3	3	3	3	15	51
64	3	3	3	3	4	16	4	4	3	3	2	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	50
65	4	4	4	4	4	20	4	2	4	2	2	14	2	3	3	3	2	13	3	3	4	3	2	15	49
66	3	3	3	3	1	13	1	1	4	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	7	28
67	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	63
68	4	3	4	4	3	18	5	4	4	4	2	19	3	4	4	4	2	17	2	3	4	3	3	15	57
69	3	2	3	3	4	15	3	3	2	2	1	11	4	2	2	2	2	12	2	2	2	2	1	9	39
70	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	1	3	2	3	3	12	46

71	2	2	3	3	3	13	2	2	2	3	3	12	2	3	2	3	3	13	1	2	3	2	2	10	40
72	5	5	5	5	4	24	4	3	4	4	4	19	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	4	19	64
73	3	2	2	2	4	13	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	3	3	3	2	15	53
74	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	2	14	2	2	2	2	2	10	2	3	3	4	4	16	38
75	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	4	14	3	2	2	2	1	10	44
76	4	4	4	4	4	20	4	4	4	1	4	17	4	1	2	1	3	11	3	3	3	3	3	15	51
77	3	3	3	3	4	16	4	4	3	3	2	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	50
78	4	4	4	4	4	20	4	2	4	2	2	14	2	3	3	3	2	13	3	3	4	3	2	15	49
79	3	3	3	3	1	13	1	1	4	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	7	28
80	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	63
81	4	3	4	4	3	18	5	4	4	4	2	19	3	4	4	4	2	17	2	3	4	3	3	15	57
82	3	2	3	3	4	15	3	3	2	2	1	11	4	2	2	2	2	12	2	2	2	2	1	9	39
83	2	2	3	3	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	1	3	2	3	3	12	46
84	2	2	3	3	3	13	2	2	2	3	3	12	2	3	2	3	3	13	1	2	3	2	2	10	40
85	5	5	5	5	4	24	4	3	4	4	4	19	4	4	3	3	3	17	4	4	4	3	4	19	64
86	3	2	2	2	4	13	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	3	3	3	2	15	53
87	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	2	14	2	2	2	2	2	10	2	3	3	4	4	16	38
88	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	4	14	3	2	2	2	1	10	44
89	4	4	4	4	4	20	4	4	4	1	4	17	4	1	2	1	3	11	3	3	3	3	3	15	51
90	3	3	3	3	4	16	4	4	3	3	2	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	50
91	4	4	4	4	4	20	4	2	4	2	2	14	2	3	3	3	2	13	3	3	4	3	2	15	49
92	3	3	3	3	1	13	1	1	4	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	7	28
93	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	63
94	4	3	4	4	3	18	5	4	4	4	2	19	3	4	4	4	2	17	2	3	4	3	3	15	57
95	3	2	3	3	4	15	3	3	2	2	1	11	4	2	2	2	2	12	2	2	2	2	1	9	39
96	3	2	2	2	4	13	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	3	3	3	2	15	53
97	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	2	14	2	2	2	2	2	10	2	3	3	4	4	16	38
98	2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	2	2	3	3	4	14	3	2	2	2	1	10	44
99	4	4	4	4	4	20	4	4	4	1	4	17	4	1	2	1	3	11	3	3	3	3	3	15	51
100	3	3	3	3	4	16	4	4	3	3	2	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	50
101	4	4	4	4	4	20	4	2	4	2	2	14	2	3	3	3	2	13	3	3	4	3	2	15	49
102	3	3	3	3	1	13	1	1	4	1	2	9	1	1	1	1	1	5	1	1	1	3	1	7	28

## Apéndice 6: Constancia de autorización



**INSTITUCION EDUCATIVA N° 7221**  
**“LA RINCONADA”**



UGEL 01 - SAN JUAN DE MIRAFLORES

### Constancia de autorización

EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 7221 “LA RINCONADA” DEL DISTRITO SAN JUAN DE MIRAFLORES, PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DE LIMA

A. BALBINA GOMEZ BAUTISTA, estudiante de la “UNIVERSIDAD PARTICULAR CESAR VALLEJO” realizar aplicación del Instrumento de Investigación a los docentes de la Institución Educativa N° 7221 “LA RINCONADA”, para realizar la Tesis denominada “Toma de decisiones y gestión educativa en docentes de la I.E 7221” con mención en Administración Educativa

Se otorga la presente a solicitud verbal de la interesada para los fines que estime por conveniente

Villa El Salvador, 26 de diciembre del 2016



Lic. Elena B. Porced Espejo  
DIRECTORA

Av. Edilberto Ramos s/n  
La Rinconada  
San Juan de Miraflores  
Teléfono: 285-6080  
E-mail: ie7221@hotmail.com