



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Monitoreo y supervisión al equipo directivo y su efecto  
en la gestión del talento humano de las I. E. Públicas de  
San Luis.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

Mgtr. Carlos Alberto Bravo Navarro

**ASESOR:**

Dr. Rodolfo Talledo Reyes

**SECCIÓN**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión del talento humano

**PERÚ - 2017**

---

**Dra. Karen Alfaro Mendivis**  
**Presidente**

---

**Dr. Sebastián Sánchez**  
**Secretario**

---

**Dr. Rodolfo Talledo Reyes**  
**Vocal**

**Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mi esposa Rosario, a mis hijos César, Carlos y Melisa, a mis padres y familiares, por el apoyo permanente que me brindaron; porque sin ellos no hubiera sido posible lograrlo.

### **Agradecimientos**

A los especialistas de la U.G.E.L. 07 San Borja – San Luis, directivos y profesores, quienes han colaborado con la aplicación de los instrumentos de recolección y han sabido orientarme en el desarrollo de la investigación.

A mi asesor que me guió en el desarrollo de la investigación, y a la Universidad César Vallejo por darnos la oportunidad de realizarnos en este mundo competitivo.

## **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, Carlos Alberto Bravo Navarro, estudiante del Programa de Doctorado en Administración de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 08419032, con código de estudiante N° 6000150771, con la tesis titulada “Monitoreo y supervisión al equipo directivo y su efecto en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis” declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude, plagio, auto plagio, piratería o falsificación, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 04 de junio del 2016

---

Mgtr. Carlos Alberto Bravo Navarro  
Código de estudiante N° 6000150771  
DNI N° 08419032

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

Presento ante ustedes la Tesis titulada “Monitoreo y Supervisión al equipo directivo y su efecto en la gestión del talento humano de las I. E. Públicas de San Luis” en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Doctor en Administración

La presente investigación consta de los siguientes capítulos:

El Primer capítulo, referido a los antecedentes, la fundamentación científica, la justificación, el planteamiento y formulación del problema, las hipótesis y objetivos.

El Segundo Capítulo, marco metodológico, se presentan las variables, su operacionalización, la metodología, el tipo y diseño de estudio, la población y la muestra, la técnica e instrumentos utilizados y el método de análisis de datos.

El Tercer Capítulo, corresponde a los resultados, donde se describen las variables y la contrastación de hipótesis.

En el Cuarto Capítulo, está la Discusión, en el Quinto Capítulo se desarrollan las Conclusiones y en el Sexto Capítulo las recomendaciones apropiadas a tener en cuenta. Finalmente en el Capítulo Séptimo las Referencias y los Apéndices.

Por lo expuesto, señores miembros del jurado, recibimos con beneplácito vuestros aportes y sugerencias para mejorar, a la vez deseamos sirva de aporte a quienes deseen continuar un estudio de esta naturaleza.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor.

## Tabla de contenido

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Presentación	vi
Tabla de contenido	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
Resumo	xv
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>16</b>
1.1. Antecedentes	18
1.2. Fundamentación científica	25
1.3. Justificación	58
1.4. Problema	60
1.5. Hipótesis	63
1.6. Objetivos	64
<b>II. MARCO METODOLÓGICO</b>	
2.1. Variables	67
2.2. Operacionalización de variables	68
2.3. Metodología	72
2.4. Tipos de estudio	73
2.5. Diseño	74
2.6. Población, muestra y muestreo	75
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	76

2.8. Métodos de análisis de datos	85
2.9. Aspectos éticos	86
<b>III. RESULTADOS</b>	
3.1. Descripción de variables	88
3.2. Contrastación de hipótesis	91
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	<b>123</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>131</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>133</b>
<b>VII. REFERENCIAS</b>	<b>136</b>
<b>APÉNDICES</b>	<b>144</b>
Apéndice A: Matriz de consistencia	145
Apéndice B: Cuestionarios	148
Apéndice C: Validación de Instrumentos	158
Apéndice D: Base de Datos	171
Apéndice E: Artículo	180

## Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1	Operacionalización de la variable Monitoreo al equipo directivo	70
Tabla 2	Operacionalización de la variable Supervisión al equipo directivo	71
Tabla 3	Operacionalización de la variable Gestión del talento humano	72
Tabla 4	Cantidad de Directivos en Lima Metropolitana.	76
Tabla 5	Análisis de consistencia interna de las variables monitoreo y supervisión al equipo directivo y gestión de talento humano en la I.E. públicas de San Luis.	81
Tabla 6	Validación de instrumento por juicio de expertos: variables monitoreo y supervisión al equipo directivo y gestión del talento humano en I.E. públicas en San Luis.	82
Tabla 7	Análisis de ítem-ítems entre las variables monitoreo y supervisión al equipo directivo y, gestión de talento humano en las I.E. públicas de San Luis	83
Tabla 8	Análisis de ítem-ítems entre las variables monitoreo y supervisión al equipo directivo y, gestión de talento humano en las I.E. públicas de San Luis	84
Tabla 9	Nivel de la variable monitoreo en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.	88
Tabla 10	Nivel de la variable supervisión en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.	89
Tabla 11	Nivel de la variable gestión del talento humano en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.	90
Tabla 12	Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	91
Tabla 13	Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	92
Tabla 14	Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	92

Tabla 15	Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	93
Tabla 16	Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis –Lima, 2016	94
Tabla 17	Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	96
Tabla 18	Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	97
Tabla 19	Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	97
Tabla 20	Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	98
Tabla 21	Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	100
Tabla 22	Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal y su desempeño de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	101
Tabla 23	Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	102
Tabla 24	Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima.	103
Tabla 25	Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	104

Tabla 26	Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	105
Tabla 27	Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	107
Tabla 28	Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	107
Tabla 29	Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	108
Tabla 30	Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	109
Tabla 31	Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	110
Tabla 32	Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	112
Tabla 33	Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	113
Tabla 34	Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	113
Tabla 35	Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	115
Tabla 36	Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal,	

	dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	116
Tabla 37	Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	117
Tabla 38	Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	118
Tabla 39	Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	119
Tabla 40	Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	120
Tabla 41	Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.	121

**Lista de figuras**

	Pág.
Figura 1: Nivel de la variable monitoreo en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.	88
Figura 2: Nivel de la variable supervisión en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.	89
Figura 3: Nivel de la variable gestión de talento humano en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.	90

## Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

El modelo de la investigación fue hipotético-científico, tipo básico sustantivo, con un diseño no experimental, transversal y, correlacional causal comparativo; la unidad de análisis fue aplicado a una población de 600 directores con una muestra resultante de 50 directores de las instituciones educativas públicas del distrito de San Luis - Lima, 2016. Se utilizó tres instrumentos uno sobre el monitoreo, otro sobre la supervisión al equipo directivo y la gestión del talento humano, operativizado mediante la técnica de la encuesta. En los resultados se pudo observar que la confiabilidad medida a través de la prueba de consistencia interna, mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, el resultado para la influencia del monitoreo al equipo directivo fue de 0.839, para la supervisión al equipo directivo fue de 0.825 y para la gestión de talento humano fue de 0.874. Se pudo observar que el 18% de los encuestados perciben que poseen un buen nivel de monitoreo como directivo, un 20% manifestaron que existe un buen nivel de supervisión y un 28% tuvieron una buena percepción para la gestión de talento humano. Se concluyó que existe una relación significativa entre las variables monitoreo y supervisión al directivo y la gestión del talento humano; por lo tanto se considera que hay un nivel de dependencia que se puede mejorar y mantener para las instituciones educativas públicas, por lo que se exponen las recomendaciones para el mejoramiento de las dimensiones en cuanto al nivel de monitoreo y supervisión al directivo.

**Palabras claves:** Monitoreo, Supervisión, Gestión del talento humano, equipo directivo.

### **Abstract**

The aim of the research was to determine the influence of monitoring and supervising the management team in the management of human talent at San Luis Public schools, Lima, 2016.

The research model was hypothetical-scientific, substantive basic type, with a non-experimental, cross-sectional design and causal comparative correlation; the unit of analysis was applied to a population of 600 directors with a resulting sample of 50 directors of public educational institutions at San Luis district in Lima, 2016. Three instruments were used, such as: monitoring, supervising the management team and the management of human talent operationalized through technical survey.

In the results, it was observed that the reliability measured by the test of internal consistency, with the coefficient of Cronbach's alpha, the result for the influence of monitoring the management team was 0.839, for supervising the management team was 0.825 and for managing human talent it was 0.874. It was observed that 18% of respondents perceived that they have a good level of monitoring and management, 20% said that there is a good level of supervision and 28% had a good feel for the management of human talent. It was concluded that there is a significant relationship between variables monitoring and supervising the management and human talent management; therefore it considers that there is a level of dependency that can improve and maintain for public educational institutions, making recommendations for improving the dimensions in the level of monitoring and supervising the management are exposed.

**Keywords:** Monitoring, Supervision, Management of human talent, Management

## Resumo

O objetivo da pesquisa foi determinar a influência de acompanhamento e supervisão da equipa de gestão na gestão do talento humano de E. I. pública de San Luis - Lima, de 2016.

O modelo foi a pesquisa hipotética e científico, tipo básico substantiva, com uma não-experimental, transversal e correlacional causal comparativa; a unidade de análise foi aplicado a uma população de 600 diretores com uma amostra resultante de 50 diretores de instituições de ensino públicas no distrito de San Luis - Lima, foi utilizado 2016. Três instrumentos sobre cada monitoramento, outro sobre o controlo da equipa de gestão e gestão do talento humano, operacionalizado através levantamento técnico.

Nos resultados observou-se que a fiabilidade medida pelo teste de consistência interna, com o coeficiente de alfa de Cronbach, o resultado para a influência de acompanhamento da equipa de gestão foi 0,839, para o acompanhamento da equipa de gestão foi 0,825 e para a gestão de talento humano era 0,874. Observou-se que 18% dos entrevistados percebem que eles têm um bom nível de monitorização e gestão, 20% disseram que há um bom nível de supervisão e 28% tinha uma boa sensação para a gestão do talento humano. Concluiu-se que existe uma relação significativa entre as variáveis controlo e fiscalização da gestão e gestão de talento humano; por isso, considera que existe um nível de dependência que pode melhorar e manter para as instituições de ensino públicas, fazendo recomendações para melhorar as dimensões do nível de controlo e fiscalização da gestão estão expostos.

***Palavras-chave:*** Monitoramento, Supervisão, Gestão da equipa de gestão do talento humano.

## **I. INTRODUCCION**

La nueva tendencia educativa, hace reflexionar la manera de cómo gestionar eficientemente el entorno educativo, es así que la supervisión educativa y el monitoreo se han ido conformando como un campo de estudio administrativo y pedagógico, tal es así que la supervisión pedagógica es un proceso técnico administrativo, de guía y orientación establecido para perfeccionar el trabajo de las instituciones educativas centrado en la mejora de los procesos de aprendizaje, el desarrollo profesional de los pedagogos, y el compromiso de una pertinente y sólida información, para una adecuada elección al momento de decidir.

Para supervisar sistemas educativos es necesario contar con objetivos, particularidades, métodos y herramientas. Debido a que el objetivo es optimizar las situaciones técnicas y educativas, así como, técnicas y administrativas en las que se fortifica la educación a nivel territorial.

### **1.1. Antecedentes**

#### **Internacionales.**

Rodríguez (2008) realizó un estudio de carácter documental cuyo objetivo fue analizar respecto a la visión que se tiene sobre el rol de gerencia de los directivos de la Educación Básica, tomando como base la evaluación de fuentes oficiales, establecidas por el estado venezolano entre 1980 y 1990. La investigación develó los siguientes resultados: (a) el supervisor tiene que formular un programa de trabajo según los objetivos deseados en el ejercicio educativo y tener una consistente formación sistémica, habilidad para crear y crítica, liderazgo, con óptimas relaciones humanas con el fin de fomentar un ambiente agradable a la organización que favorezca al aumento del colaborador académico; b) El rol de la supervisión entendida como un proceso de comprobación e investigación demanda ser inspeccionada y acomodada a los pensamientos existentes sobre la dinámica social y

educativa que se exige frente a los retos históricos, en otras palabras, la supervisión analizada desde un aspecto sistémico e integral, hace que se complemente el individuo, la entidad y la sociedad; y, c) la acción supervisora de la gerencia educativa debe ser transformada, debido a que el profesor de Educación Básica (principalmente) debe pasar de objeto a sujeto, asociado activamente al proceso de evolución y progreso del hombre y la sociedad.

Mapp y Secaida (2012) realizaron una investigación denominada “Una mirada hacia la supervisión educativa en la región de Darién” en Panamá, en este estudio, el objetivo fue evaluar las flaquezas y tenacidades del supervisar temas de educación en la región. La perspectiva de este estudio es mixta. La encuesta estuvo orientada a los directivos e inspectores de Darién, quienes se seleccionaron por albur. Según las deducciones, el inspector solo efectúa aproximadamente el 30% de los roles establecidos teniendo en cuenta el instrumento legal que presiden sus roles. Los encuestados aceptan que los centros escolares que se favorecen de los talleres de colegios amigables y saludables, acogen un alto soporte e injerencia en el salón de clases y se encargan de la formación al educador. La supervisión en la administración pedagógica es confinada, se observa que existe escaso esmero, poco exhaustivo por parte del supervisor. Las conclusiones de la investigación permiten inferir que existe exiguo apoyo de la entidad para ejercer esta profesión. Los supervisores declaran que planean y exhiben ciertas metas alcanzadas, sin embargo, señalan que el poco avance se debe a la falta de presupuesto para cubrir, por ejemplo, los gastos esenciales.

Carrasco (2013) analizó la denominación que se les brinda a los dirigentes de centros del estado de educación básica en la comunidad de Viña del Mar, a su ejercicio de

administración de currícula de acuerdo a las disposiciones de los ministerios. La metodología es comprensiva interpretativa y se realizó un estudio de casos para el entendimiento a cabalidad de los representantes, los dirigentes. Se observó que las complicaciones y el sistema de educación de las municipalidades y la escasa formación en programas curriculares que han adquirido los dirigentes para cambiar de “administrar” una entidad a “gestionar” sus unidades de participación, se debe a factores importantes que han dificultado la administración curricular en los centros escolares. Por consiguiente se determina que los ejercicios de administración de currícula del dirigente son simplemente repetitivas, mecanizadas y están relacionadas a la entidad y elaboración de los métodos de instrucción y aprendizaje, como lo son: los comités para revisar planificaciones de aula y cronograma de actividades curriculares, aseguramiento de aprendizajes mediante monitoreo, revisión de métodos de evaluación, la mejora de programas de aprendizaje en la comunidad, asistencia en el salón de clases con los dirigentes, rendir cuentas de los adiestramiento en el centro escolar a la organización, etc.

Gorrochotegui et al (2014) realizaron un estudio sobre “evaluación de un proceso de coaching en directivos y su impacto en el clima escolar” cuyo objetivo fue describir la efectividad de un sistema de liderazgo al componente dirigente en una escuela de la Región Metropolitana de Santiago, Chile. Metodológicamente se elaboró un análisis del ambiente en la escuela apreciado por escolares, progenitores y pedagogos, previo y posterior a la ejecución del sistema indicado a través del uso de una escala tipo Likert, para determinar si el sistema favorecía a la mejora del liderazgo, y también, saber si beneficiaba al ambiente en la escuela apreciado por los distintos representantes de la organización. Al contrastar las deducciones del pre y post de la medición del programa, se halló una transformación positiva en la apreciación de progenitores y escolares referente al ambiente en la escuela y

la habilidad de liderazgo del componente directivo; no obstante, en los educadores analizados se percibió una deterioro en la calificación referente al ambiente en la escuela. Respecto a los directivos, se descubrió que asimilaron tácticas para ejecutar mejor su función directiva; y como restricción se encontró la falta de superación debido a que tienen que continuar laborando en la eficacia y la flexibilidad que sus colaboradores necesitan frente al cambio y las nuevas tendencias.

Martinez (2014) publicó una investigación para establecer la influencia en la verificación y normas que existen en la Unidad de Educación que aqueja la supervisión por parte del director, en colegios que deseen mejorar. El diseño metodológico de la investigación fue descriptivo y narrativo. Se elaboró con una muestra de 22 directivos de entidades públicas educativas en un distrito en especial. Se concluyó que la efectividad del directivo respecto a la supervisión en los centros escolares está asociada con los diversos roles en la administración. Según a los roles señalados por la Unidad de Educación, se desea que los directivos en la escuela sean multifuncionales, que conozcan diversos métodos, que posean dominio del personal y sean hábiles de constituir equipos multidisciplinarios. A esta visión sistemática del rol, función del directivo, se le adicionan los factores de una gerencia emocional. El estudio demostró que el rol de supervisar tiene que ser observada o imaginada como un enfoque sistémico y el ejercicio de supervisión de la gerencia educativa merece ser transformada. El supervisor en la escuela tiene que saber que vías deberá usar para optimizar el proceso de instrucción – aprendizaje y reconocer los errores para formular acciones correctivas.

Méndez y Vianey (2014), realizaron un estudio dirigido a las “Funciones Administrativas del Equipo de Dirección para el control y seguimiento del personal

docente del Instituto Nacional Público Primero de Mayo Douglas Sequeira en el turno vespertino Colonia Primero de Mayo Distrito VII de Managua, II semestre del año 2014". Los objetivos fueron indicar las formas de control y seguimiento que aplica el personal directivo al personal docente del instituto; relacionar las funciones que realiza el equipo de dirección con el control y seguimiento al docente y; fortalecer a través de una guía el acompañamiento y evaluación de desempeño al docente. Se concluyó que existen documentos de control y registro en el área legal, administrativa y académica que ayudaron a los docentes a cumplir con las orientaciones de la dirección del MINED, asimismo, entre el equipo de dirección y docentes no existía una buena comunicación y relaciones interpersonales los que ocasionó que no se realice el acompañamiento pedagógico de forma satisfactoria. En función de los elementos encontrados se elaboró una propuesta de acompañamiento pedagógico y desempeño tanto directivo como al docente, el cual estuvo estructurado objetivamente.

### **Nacionales.**

Gamarra (2014) evaluó las apreciaciones de directivos y educadores sobre cuatro clasificaciones del ambiente en la organización de un centro educativo de administración estatal, Comas. El objetivo fue ofrecer data respecto a las relaciones interpersonales; haciendo hincapié en el logro de actividades, reconocimiento y apreciación por la labor ejecutada y; circunstancias frecuentes que intervienen y alteran el rendimiento de directivos y educadores. La muestra se constituyó por ocho individuos: un directivo, un sub-directivo y seis educadores; tomando en cuenta ciertas particularidades: grado de educación, estado laboral y su práctica como educando en el centro educativo. El diseño de este estudio fue de perspectiva cualitativa y de representación descriptiva, además se usó el método de la entrevista. Este proceso asintió evaluar las apreciaciones de directivos y

educadores para hallar factores escondidos que configuran las categorías de este estudio tales como: confianza, presión, apoyo y reconocimiento del clima organizacional de la institución educativa. Los resultados de la investigación permitieron a los directivos obtener referencias para ser utilizadas como aporte al estudio del clima organizacional y la mejora en el desarrollo de la gestión institucional.

Freyre y Miranda (2014) analizaron si la función del directivo posee un efecto característico sobre el desempeño académico en los escolares en las clases de matemáticas y entendimiento de lectura. La encuesta recopiló data de 132 centros educativos primarios en nueve departamentos del Perú. Los resultados demostraron que el rol del directivo suele incurrir de forma no directa en la educación de los escolares, al verse influido por el rendimiento de los educadores en el salón de clases, siempre y cuando el directivo incentive la comunicación participativa y el supervisar constantemente a los colaboradores educadores para favorecer a optimizar su ejercicio pedagógico. Para que el rol del director pueda impactar y promover los aprendizajes de los estudiantes, se debe asegurar la existencia de ciertas condiciones en la escuela y prácticas pedagógicas al interior del aula. Para garantizar la efectividad de la enseñanza, se toma en cuenta el grado de formación de los educadores sobre los aspectos que deben instruir como las nociones de la manera de instruir esos temas en especial.

Díaz y Delgado (2014) desarrollaron “Habilidades de gerencia para los dirigentes de los centros escolares de Chiclayo: una oferta desde la socio formación”, cuyo fin fue esbozar un modelo de habilidades de gerencia para los directivos de los centros educativos secundarios en Chiclayo para optimizar los procesos de gestión según los requerimientos del sistema educativo. Por ello, hicieron un diagnóstico en 19 instituciones educativas. La forma de investigación fue descriptiva y propositiva, con una muestra de 262

colaboradores entre directivos y educadores. Se utilizó el método de la encuesta para identificar las competencias gerenciales para los directivos. Los resultados fueron que un 50% de los directivos y educadores solo poseen la licenciatura y el grado de Bachiller; los directivos poseen menos de 15 años de tiempo de servicio, evidenciándose carencias agudas en la competencia manejo de dirección y; que las mejores puntuaciones corresponden solo a la competencia de manejo interpersonal. Por tales motivos, propusieron un modelo teórico basado en cinco competencias: gestión de dirección, liderazgo, cooperación en equipo, flexibilidad frente a cambios y habilidades comunicativas.

Rivera (2014) analizó la importancia del director en la efectividad de la escuela, y utilizó datos extraídos del Programa Niños del Milenio en el Perú y su Encuesta Escolar. Mediante el uso de funciones de producción educativas se estimó el efecto del director sobre el puntaje en matemáticas y lenguaje de los alumnos de cuarto de primaria. Los resultados de este trabajo confirmaron la evidencia acerca de la importancia de los directores en la efectividad de la escuela, especialmente en la supervisión y monitoreo. Entender la relevancia de los ejercicios de la gerencia de los centros escolares para la eficacia, posee relevantes intervenciones políticas. Por otra parte, la eventualidad de que impere la flexibilidad para optar por una decisión por parte del regente, origina que los colegios por sí mismos se retroalimenten y corrijan sus faltas. Asimismo, las personas se estimulan por recompensas, y en eso impera la relevancia de gratificar a los docentes con óptimo desempeño y sancionar a los que no son efectivos; en este aspecto, la gestión juega un rol importante al delimitar un proceso para la mejora continua. Por último, la primordial contribución a la investigación fue la responsabilidad interna mediante un apropiado monitoreo y supervisión.

## **1.2 Fundamentación científica.**

### **1.2.1 Monitoreo y Supervisión al equipo directivo**

#### **Concepto al Monitoreo y Supervisión al equipo directivo**

Para entender la concepción de la supervisión al equipo directivo es importante precisar los términos y acepciones que se vinculan a ella.

MINEDU (2011) en su “Manual de gestión para directores de instituciones Educativas” respecto a la supervisión y monitoreo al equipo directivo lo definió como la acción para verificar y atestiguar que la realización garantice la programación, existiendo la probabilidad de inspeccionar el modelo de atribuciones y repartición de la labor que se diseñó para alcanzar los objetivos y metas estipuladas en las diversas unidades durante el planeamiento. (p. 46)

Muñoz et al (2010) comentó que hay que monitorear al equipo directivo para asegurar su calidad promoviendo programas que se basen en a) las capacidades de un coaching efectivo, b) metodologías que ejerzan y c) programas formativos consistentes con las necesidades que van cambiando a lo largo del tiempo. Este seguimiento debe ser permanente y consistente a un patrón de normalización que admita que esta disposición se efectúe desde el estado y esté relacionada a los resultados.

Grinberg (2006) el objetivo del monitoreo es contar con una herramienta precisa y flexible para enderezar a la institución educativa hacia el rumbo correcto. El directivo con la ayuda del supervisor deben conducir a la institución hacia el objetivo trazado, tomando nuevas decisiones si las cosas no resultaran como fueron pensadas o planeadas. (p. 80)

Drucker (2005), especificó que el talento humano respecto a los roles de gerencia como son los directivos de los colegios primarios tienen que ser atendidos por el rol controlador, por ello define a la supervisión y monitoreo al equipo directivo como las actividades a través de las cuáles el directivo y consiguientemente, la entidad que se informa sobre el régimen de educación instaurada, en sus diversos ambientes y los recursos con los que cuenta, se desempeñen con la eficacia y el grado determinado en el cuadro de normas y funciones de carácter legislativo.

### **Supervisión pedagógica.**

El Manual de supervisión pedagógica del MINEDU, DISDE (2009) lo definió como:

Actividad técnica administrativo de guía y sugerencia, establecido para mejorar las tareas educativas en las etapas de la administración pedagógica disgregada. Está basada en la mejora continua de las actividades de instrucción, el rendimiento experto de los educadores, y el compromiso de la pertinente y sólida información para optar por una decisión apropiada. (DISDE, 2009, p. 6).

Lastarria (2008) expuso que:

La actividad de supervisión instaura un proceso que involucra, en primera instancia, una exploración, una evaluación, una estimación esmerada y justa de la asistencia del servicio que se ofrece para que con fundamento en sus deducciones se establezcan las tareas de ilustración y enseñanza importantes para efectuar con prestigio la actividad en la escuela. En el campo de la educación, la supervisión es una rama fundamental para elevar la calidad de los procesos educativos, desde esta perspectiva es necesario que todo actor del

proceso adquiera conocimientos elementales sobre supervisión educativa, partiendo de que existe un abanico de concepciones que permite una movilidad extensa relacionada con el tema. (p.76)

Al respecto el Consejo Nacional de Educación indica que la Supervisión “es la verificación en el terreno del cumplimiento de la normatividad que rige para los centros educativos y las funciones de directores; y monitoreo es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro a nivel de los insumos, procesos y productos esperados” (MINEDU, 2007).

Acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales, una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes a su práctica. (MINEDU, 2007)

Sovero (2007) la supervisión moderna es “una acción positiva dinámica y democrática que tiene por objeto mejorar la educación en el aula mediante el perfeccionamiento continuo de las personas involucradas: el niño, el docente, el supervisor, el administrador, el progenitor o cualquier otra persona legal” (p. 43).

Según Arévalo (1997) la supervisión se puede definir “como el cumplimiento del deber, como algo o alguien que funciona, el cumplimiento de las obligaciones inherentes a la profesión, cargo u oficio; actuar, trabajar y dedicarse a una actividad satisfactoriamente” (p. 30).

## **Fundamento teórico del Monitoreo y Supervisión**

### **Normativas de Monitoreo y Supervisión.**

MINEDU (2015), la RM 215-2015, Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, ROF, estipuló en el artículo 190 que la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana es el órgano desconcentrado del Ministerio de Educación, a través del Despacho Viceministerial de Gestión Institucional, responsable del servicio educativo y de los programas de atención integral en el ámbito de su jurisdicción, así como de evaluar y supervisar a las Unidades de Gestión Educativa Local de Lima Metropolitana, que constituyen instancias de gestión educativa descentralizada de dicha Dirección Regional; resuelven en segunda y última instancia administrativa los recursos de apelación interpuestos contra los actos administrativos emitidos por dichas instancias de gestión. Estableciendo además, que la organización y funciones de este órgano se desarrollan en sus respectivos documentos de gestión aprobados por resolución ministerial.

MINEDU (2015), mediante la RM 284-2015 se aprobó el cuadro de equivalencias de las Oficinas y Unidades de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana (DRELM) y el Cuadro de Equivalencias de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) de Lima Metropolitana y en la primera disposición complementaria se estableció que el Ministerio de Educación se encuentra facultado para dictar en el ámbito de su competencia, las disposiciones complementarias necesarias para perfeccionar su estructura, organización interna y funcionamiento. Asimismo, el artículo 190 del ROF estableció que la DRELM es el órgano desconcentrado del Ministerio de Educación, a través del Despacho Viceministerial de Gestión Institucional, responsable del servicio educativo y de los programas de atención integral en el ámbito de su jurisdicción, así como de evaluar y

supervisar a las UGEL de Lima Metropolitana, que constituyen instancias de gestión educativa descentralizada de dicha Dirección Regional.

DREML (2015) mediante RDR 5342-2015 se aprobó las disposiciones para la optimización de la administración educativa geográfica a través de las redes educativas en Lima Metropolitana, cuyo objetivo es alcanzar una administración educativa territorial para ofrecer una asistencia educativa de calidad que asevere enseñanzas, mediante los vínculos educativos con la ayuda de los agrupaciones educativas geográficas de las áreas de administración pedagógica local.

La RDR 5342-2015 establece que las Funciones del Equipo Pedagógico Territorial son:

Articular, acompañar y monitorear en las Redes Educativas la ejecución de estrategias, programas y proyectos desarrollados en las instituciones educativas.

Elaborar el programa de trabajo de acuerdo a los métodos de trabajo de las Unidades de Educación y efectuar con el asentimiento de las Unidades de Supervisión y administración de la asistencia educativa, de Gestión de la Educación Básica Regular y Especial y de Gestión de la Educación Básica Alternativa y Técnico Productiva.

Brindar asistencia técnica a las Redes Educativas en la elaboración del plan de trabajo, plan de gestión de riesgo, reglamento interno e informe anual de gestión para el cumplimiento de la Directiva del Año Escolar y los Compromisos de Gestión. Así como identificar las necesidades de asesoramiento en IIEE que no han sido focalizadas por las estrategias.

Promover, identificar, sistematizar y difundir buenas prácticas e innovaciones pedagógicas.

Mantener actualizada la información de las Redes Educativas asignadas, respecto a los indicadores elaborados por el Sistema de Monitoreo de la DRELM, a fin de medir los avances de las estrategias, programas y proyectos desarrollados en su ámbito y el funcionamiento de la Red.

Asimismo, La RDR 5342-2015 establece que las funciones de las Redes Educativas son:

Participar en la articulación de las acciones que se desprenden de la ejecución de estrategias, programas y proyectos desarrollados en las instituciones educativas.

Propiciar espacios de análisis, reflexión crítica, formulación de propuestas e intercambio de experiencias pedagógicas para el fortalecimiento pedagógico de las instituciones educativas y asegurar las condiciones para el aprendizaje, el buen clima institucional y la gestión del riesgo.

Gestionar la formación continua de los docentes en función de las demandas de la Red para la mejora de los aprendizajes.

Establecer mecanismos de comunicación fluida y permanente entre las instituciones educativas de la Red.

Desarrollar acciones en alianza con los gobiernos locales y otras instituciones de la sociedad civil.

Gestionar la información o resultados reportados por el sistema de monitoreo en las instituciones educativas para la mejora de los aprendizajes.

Participar en la selección de instituciones educativas como sede de las intervenciones del MINEDU y otros aliados estratégicos.

## **Funciones de la Supervisión Pedagógica.**

DISDE (2009) comentó:

En el contexto educativo del siglo XXI, la supervisión aparece ampliamente impregnada por la concepción de acompañamiento pedagógico, que es la tarea de sugerencia, y por la noción de monitoreo, que presume operaciones de recopilación sistemática de data. No obstante, no son nociones de similar rango sino que a su vez el acompañamiento, el monitoreo y el control son roles de la supervisión educativa, que se realizan de manera simultánea, según los objetivos preliminarmente establecidos. (p. 7)

### Función de Control.

DISDE (2009) “es la función administrativa que se caracteriza por verificar la obediencia de las normas que rigen a los centros escolares y los roles de los representantes de la educación, encauzado a autenticar el correcto avance del año en las escuelas” (p. 7).

El Gobierno fomenta la soberanía de administración en la institución y educativa en las etapas de gestión pedagógica no centralizada, no exceptúa la importancia del control, en contraste, lo muestra como más importante para inspeccionar y deliberar los ejercicios a través de normas pedagógicas y leyes adecuadas; actividades de instrucción en el centro escolar y herramientas educativas; proposiciones de métodos; utilización de materiales pedagógicos; cumplimiento de horas efectivas de clase; cumplimiento del Plan Anual de Supervisión, entre otros.

### Función de Monitoreo.

DISDE (2009) consiste en recoger, analizar y procesar data que descifradas, se transforman en información ventajosa para optar por una decisión de manera técnica, para la optimización de procesos y la adquisición de resultados en la administración educativa, según los patrones estipulados en el sistema. (p. 8)

De esta manera, el monitoreo educativo admite:

Efectuar una exploración, reconocimiento y evaluación pertinente de las actividades de instrucción– aprendizaje y sus aspectos relacionados.

Decidir estrategias de acuerdo al fundamento de la evaluación del ambiente e investigación del progreso y/o acatamiento de los objetivos pedagógicos, con hincapié en los triunfos y logros de aprendizaje de los escolares y el rendimiento de los educadores.

Emitir deducciones cuantitativas y cualitativas mediante un método de propagación a partes interesadas, utilizando el aporte de la ciencia y tecnología, mediante vías informáticas y tecnológicas.

Establecer hipótesis, distintas proposiciones y opciones de mejoras, con un método ágil, honesta y justa.

### Función de Acompañamiento.

DISDE (2009) está encauzada a vigorizar el rendimiento profesional del educador por la senda del soporte técnico; se fundamenta en la retroalimentación de prácticas entre el ayudante y el asistido, sin diferencia de grados de categoría. Se necesita participación fidedigna, buscando vínculos horizontales, en una situación de ínter aprendizaje educativo, oportuno al ambiente de la organización. (p. 9)

La función de acompañamiento conlleva a:

Brindar sugerencia planeada, perenne, de acuerdo al contexto, participativa para optimizar la calidad de la educación de los alumnos, del rendimiento del educador y de la administración del centro educativo.

Revalorar los ejercicios educativos del docente al viabilizar prácticas de superación rutinarias que fortalezcan y soporten en su proceso de mejora continua.

Responder a las expectativas determinadas y equilibradas, lo cual involucra ofrecer de forma pertinentes tácticas sobre los diferentes talleres educativos.

### **Enfoque moderno y sistémico de la supervisión**

UNESCO (2011) explicó que el enfoque moderno y sistémico, se realiza en la supervisión tanto en las dimensiones macro como micro educativas, en los cuales debe impactar positivamente para lograr los objetivos educacionales, posibilitar el perfeccionamiento del sistema educativo y aportar al cambio social del país, en el que confluyen y se entrecruzan distintas líneas de actuación e indagación como es la evaluación, supervisión, monitoreo y la gestión del talento humano en las instituciones educativas públicas.

Según MBDD – MINEDU (2015):

La innovación en las estrategias de gestión, deben encaminarse para lograr una educación efectiva y con valor agregado. De esta manera, las entidades de educación públicas, tendrán que incorporar colaboradores con habilidad para aprender constantemente para que el buen rendimiento del directivo y educador; lo cual conlleva a la calidad de la entidad y a que los alumnos amplíen sus competencias y sean capaces de resolver problemas de su

entorno; como lo afirma en la presentación del documento Marco del buen desempeño directivo, donde sus propósitos son:

Identificar las prácticas de un director eficaz, orientando el desarrollo profesional de los directivos.

Guiar los procesos de selección, evaluación del desempeño, formación y desarrollo profesional de los directivos del Perú. (p. 7)

Por otra parte, la supervisión se concibe también como una actividad que se centra preferentemente en el desarrollo profesional de los directivos y los profesores; orientados a la optimización del proceso de enseñanza – aprendizaje. En este sentido, conviene aclarar que hasta 1984, la Real Academia Española no reconocía los términos supervisar y supervisión como vocablos de la lengua castellana. A partir de entonces el término supervisar se define de la siguiente manera: «Ejercer la inspección superior en determinados casos» (Diccionario de la Real Academia, 1984: 1.272 o «Ejercer la vigilancia o inspección general o superior de una cosa» (Diccionario del uso del español de María Moliner, 1986: 1.236)

Es por eso que en el ámbito educativo emerge, junto con la creación de los sistemas educativos nacionales y sobre todo con la introducción, en el siglo pasado, el término de la “gestión científica de la educación y a través de la supervisión de la labor directiva y docente”; es que la administración de la educación podrá encontrar elementos esenciales para aprovechar o fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje, para poder alcanzar el nivel de calidad educativa que se estipula en las instituciones educativas según las directrices emanadas del Ministerio de Educación, como son el Marco del buen desempeño docente y el Marco del buen desempeño directivo.

### **Principios de la supervisión pedagógica**

Según MINEDU (2005), Ley N° 28044, ley General de Educación, artículo 8, el supervisar educativamente se fundamenta en los fundamentos de la instrucción en el Perú que reglamentan e integran los ejercicios de supervisión, con una orientación de la evolución humana. Estos preceptos son:

**Cooperación;** conlleva a una energía de cooperación entre el inspector, el observado y los otros funcionarios que favorezcan a alcanzar los aprendizajes anunciados, que les haga sentir trascendentales y significativos. La notificación asertiva y la empatía son puntos primordiales, como lo son la motivación y la declaración a la transformación y el eficaz trabajo del educador. Asimismo, implica la consistencia en proteger los beneficios y expectativas de capacitación sistémica del alumno.

**Concertación;** promueve el brío de colaboración y acuerdo para tomar decisiones tácticas en cada una de las etapas de la administración pedagógica descentralizada; tolerando y estimando la identidad y las diversidades propias de cada uno, y favoreciendo a conservar una atmósfera propicia para los vínculos ventajosos entre los funcionarios y los educadores.

**Oportunidad;** permite determinar y prever requisitos determinados y proponer tácticas a tiempo y nociones diversas y avalar el cumplimiento de las metas estipuladas en su programa de trabajo, pero en forma oportuna.

**Objetividad;** planea y desarrolla cierta forma de estudio científico con el fin que las nociones y la notificación originada se cimiente en acontecimientos corroborados y no

empíricamente, acudiendo preponderantemente a la indagación y a la organización de prácticas. Por tal motivo, se diseña y organiza una serie de tácticas, métodos y herramientas que admitan establecer una visión sistémica de los inconvenientes, consecuencias y conmociones del trabajo pedagógico; y determinar herramientas efectivas para la optimización del proceso educativo teniendo en cuenta el contexto dado, y a favor de servicios.

**Practicidad;** la supervisión educativa se lleva a cabo en el ejercicio, por este motivo se tiene que dar relevancia a la contemplación continua de las actividades educativas en el terreno de los acontecimientos y comprobar si el educador está instruyendo y si el alumno, está aprendiendo teniendo en cuenta los patrones nacionales, regionales, locales y organizacionales; sin restringirse solo a la investigación documentaria. Esta data es relevante para tomar de manera apropiada las decisiones.

### **Características de la supervisión pedagógica.**

DISDE (2009) el Supervisar educativamente admite las siguientes particularidades:

**Formativa y motivadora,** no busca errores para mal juzgar y sancionar, sino enriquecer y formar acciones que impulsen y hagan efectiva la superación, realimentando y proporcionando información confiable para la toma de decisiones, brindando asesoría para fortalecer su práctica pedagógica, superando para estimular la labor del educador, creando razonamiento y cimentación sobre su rendimiento.

**Abierta y participativa,** consiente una confianza tendida y humana con todos los funcionarios y representantes educadores, fortaleciendo las relaciones en la administración

en la educación disipada y suscitando la intervención de las comunidades en la educación en las actividades para supervisar.

**Permanente e integral**, satisface de manera continua y armoniosa los factores del proceso educativo, añadiendo el monitorear y el acompañar en lo educativo para favorecer a la mejora continua en las entidades y la formación integral del alumno.

**Sistemática**, guarda coherencia entre sus fases, técnicas, metodología y herramientas; buscando el logro de objetivos; planeando, revisando, examinando y valorando con integridad. La supervisión se sostiene en la indagación y la automatización; por ende, las propuestas presentan un cimiento teórico y se demuestran en resultados, mejorando el ejercicio educativo.

**Flexible**, hace referencia en la manera en que se toma los requerimientos y al acomodo a la realidad; incentiva la creación y la criticidad, priorizando los sectores más pobres del sistema educativo, teniendo en cuenta las políticas elementales a nivel local, regional y nacional.

#### **Clases de supervisión pedagógica.**

MINEDU (1974) en el “Manual de procedimientos de supervisión educacional”, asumió la sucesiva categorización del supervisar pedagógicamente.

#### **Por la amplitud con que se efectúan.**

**Generales**, cuando se realiza la inspección de las propiedades fundamentales de representación técnica y pedagógica que ejecuta la entidad supervisora en las diversas

fases, grados y singularidades. En el caso del Ministerio de Educación, la supervisión general tiene lugar mediante las Misiones de Supervisión Pedagógica.

**Específicas o especializadas**, se realiza la supervisión a ciertos factores técnicos y educativos en un grado o singularidad y variantes de la educación diversificada, esta supervisión la realizan las Direcciones Pedagógicas del Ministerio de Educación de acuerdo a los programas y actividades a su cargo, en coordinación con las Direcciones Regionales de Educación, y las Unidades de Gestión Educativa Local.

**Por la oportunidad en que se realizan.**

**Previstas**, se efectúa para alcanzar lo estipulado en el Programa Operativo de la organización que ejecuta la revisión, teniendo en cuenta su respectivo ambiente de predominio. Las diferentes instancias de gestión educativa priorizan y garantizan la ejecución del Plan Anual de Supervisión Pedagógica, aprobado con acto resolutivo.

**No previstas**, se realizar sin previa planificación en el Programa Operativo y al pedido del facultativo de una institución del Sector o por los requerimientos de comprobación y recomendación.

**Por el conocimiento que los supervisados tengan sobre su realización.**

**Notificadas**, cuando se emite de manera formal al representante de la institución que será inspeccionada a través de un escrito superior.

**Inopinadas:** se ejecutan sin advertencia a la institución por inspeccionar.

**Perfil del supervisor pedagógico.**

DISDE (2009) el supervisor pedagógico “ejerce influencia en un equipo específico, mediante la autoridad sobre sucesos, métodos, consultas y habilidad para persuadir, señalando eficacia en lo profesional y conductual fundamentado en los preceptos de la supervisión educativa”

Los factores primordiales del rol del supervisor en la educación son:

**Colaborador**, la acción supervisora se concibe como una asistencia y guía al supervisado y a los otros representantes que favorecen al cumplimiento de las enseñanzas estipuladas. Presenta seguridad por la colaboración y la sinergia de energías. Conoce de la labor en grupo, admitiendo sus propias fallas y recopilando las propuestas y contribuciones de los otros.

**Asertivo y empático**, son capacidades para comunicarse que son socialmente positivas para la integración de los representantes de la educación, se manifiesta con autonomía, espontaneidad y acierto, analizando lo que comunica para decretar si es sensato o no continuar manifestándose. Además, se coloca en los zapatos del supervisado para entender su forma de deliberar, sentir y proceder con el fin de sentirse eminente y substancial.

**Motivador**, actitud de dirigente interactivo y de cambios; por ende, se entrega en las habilidades y bizarrías de sus semejantes y de sus fiscalizados, para suplantar funciones y encargar funciones cuando sea importante. Impulsa a las otras personas, induciendo y contemplando constantemente la revolución en lo constructivo y al trabajo colaborativo.

**Concertador y persuasivo**, saber generar consensos tanto en la entidad supervisora como en las entidades supervisadas. Destina su habilidad para convencer a los representantes de la educación y sociales en contextos de mayor necesidad y solicitud, intentando conservar elevadas perspectivas sobre las capacidades de los alumnos para lograr elevados grado de instrucción, aún en contextos adversos y precarios.

**Eficiente y oportuno**, cuando se verifica el avance en la ejecución de metas, la adecuada utilización de recursos y la consecución de los objetivos planteados en el plan de acción para descubrir a tiempo faltas o requisitos particulares de los observados, para ofrecer tácticas o proponer modificaciones acertadas que atestigüen la obtención de deducciones.

**Actualizado**, implica formación y preparación continua. Manipula la tecnología de la currícula, los estándares educativos modernos, las presunciones de la enseñanza que apoyan los elementos psicológicos y pedagógicos y, las habilidades técnicas y políticas modernas dictaminadas por el Ministerio de Educación.

**Investigador e innovador**, aplica procesos innovadores de investigación científica para determinar objetivamente las dificultades, efectos y repercusiones de la tarea de educación, apelando a la indagación y procesamiento de experiencias con el fin de formular y autenticar tácticas, para optimizar procesos educativo, según el contexto actual y respetando los patrones.

**Práctico**, habilidades de contemplación continua de los procesos de educación en la zona de los acontecimientos de educación, y retirar de ellos la indagación ventajosa e importante para la óptima elección de una de decisión, sin caer en lo anecdótico o banal.

**Ético**, poseer competencia de integridad en la totalidad de sus magnitudes. Practicar y promover la obediencia a los derechos; la justicia y la solidaridad, apostando por las poblaciones más empobrecidas y excluidas; la lealtad y la verdad, pues no admite sobornos ni ninguna actitud que implique su inclinación a favoritismos o trasgresiones. El albedrío y la sabiduría de las emociones protegen su soberanía en la asistencia.

### **Dimensiones del Monitoreo al Equipo Directivo**

MINEDU (2014) a través del “Manual de Gestión Escolar” indica las responsabilidades e indicadores de la administración educativa en el Perú para el monitoreo llevado a cabo por el equipo directivo.

**Dimensión progreso anual del aprendizaje**, el componente directivo monitorea lo obtenido en el aprendizaje en los diversos años, edades y grados en la educación; usando las deducciones de la Evaluación Censal de los alumnos en Lenguas Originarias; así como de los logros de aprendizaje obtenidos de otras fuentes, registros, actas de notas, producciones de los y las estudiantes, etc., para establecer metas y estrategias orientadas a la mejora de los aprendizajes con relación a los años anteriores.

**Dimensión Retención interanual de estudiante**, el componente directivo tiene que liderar, al comenzar el año escolar, un proceso de evaluación del número de alumnos que dejaron la entidad de educación, siendo el referente los alumnos que estaban registrados en el año escolar previo, buscar y analizar las causas para tomar decisiones.

**Dimensión uso efectivo del tiempo en la institución educativa**, es la meditación y la toma de consciencia sobre la relevancia de la eficacia del tiempo en la entidad de

educación, haciendo hincapié en el acatamiento de las jornadas efectivas de instrucción, su resarcimiento de ser el tema; obediencia en el auxilio y cumplimiento de jornadas de trabajo de los educadores y la aproximación a tiempo superiores consignados a instrucciones característicos en la escuela y el salón de clases.

**Dimensión uso efectivo del tiempo en aula,** es la asistencia e inspección al ejercicio del educador que desenvuelve el componente directivo, para inspeccionar el tiempo efectivo brindado a las tareas de instrucción significativa en el salón de clases, aminorando los ejercicios de rutina.

**Dimensión uso adecuado de rutas de aprendizaje,** el componente directivo guía la mejora de los ejercicios educativos en los centros escolares usando las sendas de la instrucción para el progreso de las habilidades de comunicación, matemáticas y nacionalidad; en las otras habilidades se utiliza la delineación de la currícula nacional.

**Dimensión uso adecuado de materiales,** supone que el componente directivo suscita el empleo apropiado de los libros, cuadernos de trabajo, materiales y otros recursos que son distribuidos libremente por el Ministerio de Educación.

**Dimensión gestión del clima escolar,** el componente directivo vigila una coexistencia centrada en el respeto, la amabilidad, ponderación de derechos, acatamiento de los deberes y la no crueldad en la escuela. Impulsa la identidad de atributos del ambiente en la escuela mediante la encuesta sobre la apreciación del ambiente, que estará agregada al Folleto para la Administración de las instrucciones. Por tal motivo, se determina estrategias para optimizar el ambiente de la escuela.

**Dimensión elaboración participativa del plan anual de trabajo en las instituciones educativas públicas,** el componente directivo guía la formulación del Plan Anual de Trabajo (PAT), estipulando normativas novedosas en esta manera: manifiesta una planeación y administración basada en el progreso de la instrucción. El PAT abarca las responsabilidades de administración en la escuela circunscribiendo: i) la formación y/o investigación del diagnóstico de los centros educativos; ii) las metas y tácticas de administración para optimizar enseñanzas; y iii) el análisis y evaluación del acatamiento y persecución de las metas y tácticas, haciendo participe a los miembros de las comunidades escolares con el fin de asumir funciones a partir del puesto que le compete.

### **Dimensiones de la Supervisión al equipo Directivo.**

#### **Dominio Gestión de las condiciones**

MBDdir (2015) comprende las habilidades que tiene a cargo el directivo para fundar y efectuar la transformación escolar, administrando las situaciones para la optimización de aprendizajes mediante el planeamiento, el fomento de la armonía democrática, cultural y la intervención de las familias y comunidades; y analizando de manera sistemática la administración de los centros escolares.

Posee 4 dimensiones:

**Planificación institucional,** se guía de forma cooperativa a partir del cimiento de la noción de las actividades educativas, el ambiente escolar, las particularidades de los alumnos y su ambiente; y la orientación hacia el cumplimiento de los objetivos de instrucción. Sus indicadores son: el cimiento de las nociones de las actividades educadoras; el ambiente de la escuela; las particularidades de los alumnos y su contexto; la disposición

hacia el cumplimiento de metas de instrucción; propiedades del contexto de la entidad, familia y sociedad y; establecimiento metas de aprendizaje.

**Participación democrática**, promueve y sostiene que los diferentes representantes del centro escolar y la comunidad deben incitar a la participación a beneficio de las enseñanzas, así como un ambiente en la escuela que se basa en el acatamiento, la persuasión, la cooperación recíproca y la correspondencia de la variedad. Sus indicadores son: toma de decisiones, desarrollo de acciones previstas, clima escolar basado en el respeto, resolución pacífica de conflictos y participación organizada.

**Condiciones operativas**, favorece que se afirmen instrucciones de calidad en la mayoría de los escolares, administrando con justicia y efectividad el talento humano, los útiles escolares, tiempo y financiamientos; así como prevenir riesgos. Sus indicadores son: empleo adecuado de la infraestructura y materiales pedagógicos, uso óptimo del tiempo, empleo apropiado de recursos financieros y la elaboración de tácticas ante el riesgo y dirección del equipo educativo.

**Evaluación de la gestión**, guía actividades de análisis de la administración de la entidad escolar y sometimiento de informes bajo la mejora continua y el cumplimiento de las metas. Sus indicadores son: gestión de información, implementación de estrategias escolares y, procesos de autoevaluación y mejora continua.

### **Dominio Orientación de los procesos pedagógicos**

Abarca las habilidades del directivo orientada hacia la evolución de las capacidades del educador y su actividad de asistencia sistemática hacia él, para la optimización de los aprendizajes, a partir de una perspectiva de obediencia a la variedad e inserción.

Posee 2 dimensiones:

**Desarrollo de la profesionalidad**, origina y guía una entidad de instrucción con los educadores en sus centros escolares, fundamentada en la cooperación recíproca, el autoanálisis profesional y la capacitación constante; alineada a optimizar el ejercicio educativo y aseverar resultados de instrucción. Sus indicadores son: formación continua de docentes, trabajo colaborativo entre docentes e innovaciones pedagógicas.

**Acompañamiento sistemático**, Administra la calidad de las actividades educativas en el interno de su centro escolar mediante la asistencia metódica a los educadores y la meditación participativa. Sus indicadores son: participación del equipo docente, aprendizaje colaborativo por indagación, monitoreo de recursos metodológicos y evaluación de aprendizaje.

### **1.2.2 Gestión del talento humano**

#### **Concepto de Gestión de talento humano.**

Alles, (2005) resaltó en el “*Desarrollo del talento humano basado en competencias*” que lo más importante es conocer, estudiar y desarrollar al máximo todas las potencialidades del talento humano, pero hacerlo de una manera científica, analítica sistemática y ordenada, vale decir dosificada; pues ahí radica el éxito, que el directivo o docente debe saber potenciar esas cualidades de acuerdo a las

características propias de cada individuo que está bajo su tutela, y saber ponerlas a funcionar en el contexto colaborativo por el bien común; para luego con esa valiosa información hacer una especie de realimentación del conocimiento del hombre y mejorar sus habilidades, justamente utilizando ese talento, esas cualidades.

Mora (2012) resaltó que la administración del recurso humano es un instrumento de táctica, necesario para afrontar los distintos retos que determina el entorno. Es promover a un grado más de superioridad las habilidades interpersonales teniendo en cuenta las expectativas operativas en donde se avala el progreso y la gestión de las competencias de los individuos sobre lo que conocen realizar.

Lledó (2013) afirmó que la administración del recurso humano es primordial para el progreso exitoso de los procesos, debido que como individuos somos responsables de ejecutar las tareas ya que los proyectos no se hacen solos.

Chiavenato (2009) expresó que:

La administración del recurso humano se basa en un conglomerado de políticas, prácticas indispensables para liderar los diversos factores de un puesto gerencial que se asocia con los individuos o recursos y abarca los procesos de reclutamiento, elección, formación, incentivos y análisis del rendimiento. (p. 16)

Para Vázquez Herrera (2008), sostienen que es una actividad que depende de menos jerarquías, órdenes y mandatos, siendo preponderante la participación activa de

todos los trabajadores de una organización. Este enfoque sistémico, en su análisis del desempeño directivo y docente, toma en cuenta las variables de competitividad en el mercado, aptitudes, capacidad, habilidad y personalidad de una forma integral. Lo cual va acompañado de un seguimiento y control.

## **Fundamentación teórica de la Gestión del talento humano**

### **Gestión en el empleo público.**

La ley 28175 (2005), Ley Marco Servir del empleado público establece los siguientes procesos:

Proceso de Inducción, establece que el incorporado al puesto posee derecho a que se le brinde inducción, orientación sobre las normas de la empresa y se les explique sus derechos, responsabilidades y roles. Esta formación es un requerimiento esencial para empezar a brindar servicios.

Capacitación, es un deber y un derecho de todo colaborador público. Está alineado al avance de las nociones, cualidades, ejercicios, competencias y valores con el fin de acreditar el progreso del rol público y sus servicios, optimizar el rendimiento laboral, generar su desarrollo personal y profesional y, ofrecer un buen servicio al cliente.

Progresión, implica asumir roles y responsabilidades de alta complejidad a comparación de su puesto de origen.

Retribución del desempeño laboral, el rendimiento del empleo público se compensa a partir de un sistema de apreciación con imparcialidad y ecuanimidad basándose en los siguientes juicios: Universalidad, Base técnica y Competencia laboral.

### **Marco del buen desempeño del docente**

MINEDU (2012) el Marco de Buen Desempeño Docente especifica los dominios, las competencias y los desempeños que determinan una óptima enseñanza y que son solicitados a todo educador de educación primaria regular. Establece un convenio técnico y social entre el estado, los educadores y la comunidad de acuerdo a las habilidades que se requiere que los educadores conozcan, en las diferentes fases de su profesión, con el fin de alcanzar un aceptable nivel de aprendizaje en los alumnos. Consiste de una técnica, táctica y una política sistémica del progreso del educador.

Dominio 1: elaboración para la instrucción de los alumnos, abarca el planeamiento de la labor educativa mediante la formulación del taller curricular, las áreas educacionales y las reuniones de instrucción en la base de una estrategia cultural e inclusiva. Representa las nociones de las relevantes particularidades en la sociedad, cultura, materiales y cognoscitivas de sus alumnos, la superioridad de los compendios educativos y de disciplina, así como la elección de materiales escolares, tácticas de aprendizaje y análisis de la instrucción.

Dominio 2: instrucción para el aprendizaje de los escolares, abarca dirección de la actividad del proceso de instrucción a través de una estrategia que estime la inserción y la variedad en sus manifestaciones. Atañe la participación educativa del educador en el progreso de un ambiente positivo para el aprendizaje, la administración de las nociones, la estimulación constante a los alumnos, el progreso de distintas tácticas de metodología y de análisis, tales como el uso de recursos pedagógicos oportunos e importantes. Abarca la utilización de diferentes discernimientos y herramientas que favorecen a la personalización del cumplimiento y los retos en el proceso de instrucción, asimismo, los factores de la instrucción que se debe optimizar.

Dominio 3: intervención en la escuela articulada a la comunidad, comprende la participación en la gestión de la escuela o las unidades de colegios a partir de una representación democrática para conformar la sociedad de instrucción. Está relacionada con la comunicación eficaz en los diferentes representantes de la sociedad en la educación, la intervención en la preparación, realización y análisis del proyecto de educación en la entidad, tales como el aporte a la conformación de un ambiente institucional positivo. Circunscribe la estimación y obediencia a la sociedad y sus particularidades y responsabilidad de los familiares en el resultado de la instrucción o aprendizaje.

Dominio 4: progreso de las competencias y la identidad del educador, abarca el proceso y los ejercicios que componen la capacitación y progreso de la sociedad profesional del educador. Se relaciona a la meditación metodológica desde su ejercicio educativo, la de sus compañeros, los trabajos grupales, la asistencia con sus pares y su intervención en tareas de progreso del educador. Abarca el compromiso en las técnicas e inferencia de la instrucción y la gestión de data sobre el bosquejo y ejecución de las normativas escolares a lo largo del territorio.

### **Desarrollo personal y profesional.**

Laffitte (1991), la definición de progreso en la profesión es más amplio que la formación constante. Es un proceso planeado, de desarrollo y progreso, a comparación con las nociones, con las condiciones de trabajo respecto a la institución e, indagando la asociación entre las expectativas del progreso personal, organizacional y social (p. 163).

Rodríguez (2008), expuso ciertos factores para el progreso profesional, entre los cuales se cita:

Desarrollo pedagógico: se estima como rol experto y relevante el comportamiento del educador y directivo para conceptualizar, entender y ejecutar en la experiencia educativa, profesionalismo que se manifiesta en la entidad o salón de clases y se opta con premeditación en los procesos relevantes a continuar, cuando se prevé, procede y aprecia su labor.

Desarrollo Psicológico: estima el discernimiento personal, el dominio de sus competencias y las tácticas para la comunicación en el salón de clases, en la institución donde dirige y en la comunidad.

Desarrollo Cooperativo; valora las habilidades de cooperación y diálogo con sus colegas o pares, el establecimiento de estrategias hacia la negociación y la resolución de problemas y sobre todo en la creación de redes de comunicación y apoyo para comprender los fenómenos educativos y de la actividad práctica. Este aspecto, en nuestras condiciones se ve en el desarrollo de los debates profesionales que deben realizarse, como parte del trabajo metodológico en los diferentes niveles organizativos en las distintas enseñanzas de los centros escolares.

Desarrollo en la carrera; se aprecia el gozo del trabajo y la probabilidad de prosperar dentro del régimen; los cuales se ven asociados pero impulsados por dos factores importantes como la motivación y la retroalimentación (p. 56).

### **Relaciones interpersonales y criterio colegiado, dentro del profesionalismo.**

Montgomery (2002) “Las vínculos interpersonales están constituidas por un conjunto de capacidades que establecen la manera como nos conectamos con nosotros mismos. Abarca tres elementos” (p. 156):

Conciencia de uno mismo: es la habilidad para comprenderse uno mismo, analizando las propias fuerzas, flaquezas, estado de ánimo, emociones e incentivos, así como el efecto que estos tienen sobre los demás y sobre el trabajo.

Autorregulación: es la capacidad de controlar nuestras propias emociones e impulsos para ajustarlos a un objetivo, ser responsables de nuestros actos, de pensar antes de actuar y desterrar los juicios anticipados, los individuos que poseen esta habilidad son sinceros y probos, manejan el estrés y la ansiedad frente a eventos incomprensidos y son flexibles ante las modificaciones y las ideas novedosas.

Auto-motivaciones: la capacidad de pertenecer a una etapa de constante búsqueda y constancia en la edificación de objetivos, no agobiándose con los problemas y resolverlos. Esta habilidad en los individuos que manifiestan un gran frenesí por su labor y por alcanzar las metas, no sujetos a un incentivo económico, con un elevado grado de brío y compromiso, y con gran habilidad optimista con el cumplimiento de sus metas.

### **Monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano**

Según Chiavenato (2009) estas son las habilidades necesarias para cumplir los roles:

**Competencia cognoscitiva**, se puntualiza como la estructura del temperamento y la validez que otorga la competitividad del educador para la labor, con la data proveniente de la ciencia, sobresaliendo las estrategias de situación, investigación, registros, operación y reajuste del sistema de la data para la magnitud de lo comprendido en forma extensa asociado con la faena de formación.

**Competencia diseño del proceso educativo**, se expresa como la distribución del temperamento y la validez que otorga la cabalidad del educador para planear de manera

creativa y de acuerdo al contexto del proceso en la educación y ejecutar la superposición comprensible de las nociones de la cultura a la tarea de enseñanza escolar. En esta habilidad se recalcan los ejercicios para el diagnóstico, pronóstico, elección y sistematizar datos, elección de fuentes, establecimiento de la metodología, instructivos, actividades para educadores, imaginar el análisis y las maneras de estructuración, según las distintas maneras de bosquejo.

**Competencia comunicativo - orientadora**, se concibe como la estructuración de la psicología del temperamento y la validez que escoge la competencia del educador para instituir todas las asociaciones en el proceso educativo de los estudiantes mediante operaciones de disposición, distribución, inspección y análisis cada una de las magnitudes y de su adecuada tarea educativa.

**Competencia de interacción social**, se atribuye como la estructuración del temperamento y la validez que escoge la aptitud del educador para vincularse en la educación social y ciudadanía mediante su prototipo y desempeño individual y la conducción de las actividades en sociedad y comunidades que facilitan afinar los contenidos en los que se desenvuelve la instrucción de los estudiantes, en la que sobresalen las operaciones de guía, distribución, liderazgo, vigilancia, análisis, cooperación, integridad y en total de conducción de la tarea en la sociedad de acuerdo a la formación.

**Competencia investigativa**, se plantea como la estructuración de la psicología del temperamento del educador y la validez que otorga su competitividad para optimizar el proceso de la instrucción en los estudiantes mediante la tarea de investigación en la que se estrechan las operaciones de indagación de la ciencia, del hecho real de la educación, la

estimación del estudio, la realización del estudio, la evaluación de las deducciones del proceso de indagación, la notificación de los efectos y el preludio y publicación de las deducciones en el ejercicio de la sociedad.

### **Teorías de las capacitaciones**

Tenti (2006) sostiene que:

La capacitación al educador no reside solo en actualizar y utilizar nociones. La forma cómo las nociones son brindados y usados en la clase y en la realidad es relevante para el proceso de educación. Coexisten varios factores de la capacitación al educador que pueden aumentar la calidad de educación y envolver de óptima manera la motivación intrínseca de cada educador con un vistazo al presente y al futuro. Estos factores son varios, y están asociados con los requerimientos del ambiente en el cual se despliega lo educacional.

Gimeno (1992) expresó que:

Se comprende por capacitar a los educadores como aquellos ambientes de trabajo que admiten a los educadores recobrar sus conocimientos y prácticas, relacionarse con las demás personas y entender o comprender nuevos factores de la práctica educador con lo cual los profesores presentan posibilidades para ejecutar labores de manera eficaz. (p. 129)

Devalle y otros (1995) afirmaron que:

Mediante la capacitación los educadores ahondan y optimizan las nociones como las técnicas que utilizan en los cursos que dictan. La capacitación se

mide mediante un indicador de evolución de la calidad de la labor del educador en una escuela. La capacitación del educador presenta como objetivo la utilización en práctica de lo aprendido y el trabajo diario escolar: Así se equilibran los requerimientos y luego se acopla las nociones y la estructura de los cursos de capacitación a lo solicitado. Una vez terminada la capacitación, el educador aplicará lo aprendido de manera práctica, debido a que se ha deliberado críticamente sobre las tácticas a emplear o se han adaptado ejercicios novedosos para la enseñanza (p.35).

### **Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno.**

Leudis Orlando Vega de la Cruz y otros sostuvieron que: “El control interno se ha esbozado con el propósito de brindar un nivel de seguridad asequible para el logro de los objetivos. El Supervisar y Monitorear se asocia al descubrimiento de fallas o anomalías que no fueron manifestados durante las tareas de control, admitiendo ejecutar las correcciones y cambios preponderantes. El no entendimiento del control interno como un rol de la gerencia y que forma parte de cada proceso en la organización y el desconocimiento de los directivos de cómo evaluar procesos, sobrellevó al diseño de un instructivo para desarrollar la supervisión y monitoreo como parte del control interno para solucionar las expectativas de este estudio. Durante el proyecto se distinguió cuatro fases orientadas a desarrollar los contextos en la etapa inicial, planeamiento de tareas, ejecución, análisis y acciones correctivas/ preventivas”.

## **Dimensiones de la gestión del talento humano**

Según Chiavenato (2009) “la gestión del talento humano es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos” (p.16). Los seis pasos elementales de la administración del talento humano son:

### **Procesos para integrar personas.**

Conjunto de actividades para circunscribir a nuevos colaboradores en la organización. Se pueden denominar procesos para suministrar o proveer individuos. Contienen la incorporación y la elección de colaboradores.

### **Procesos para organizar a las personas.**

Conjunto de tareas para esbozar las faenas que los colaboradores ejecutarán en la organización para guiar y asistir en su rendimiento, abarcan el contexto de la organización y puestos de trabajos, la evaluación y la representación de los mismos, la distribución de los colaboradores y el análisis del rendimiento.

### **Procesos para recompensar a las personas.**

Conjunto de tareas para estimular a los colaboradores y para compensar sus expectativas propias más enaltecidas. Abarcan premiación, salario y préstamos y, asistencia social.

### **Procesos para desarrollar a las personas.**

Conjunto de actividades para formar y aumentar el progreso profesionalmente e individualmente. Involucran la capacitación y el progreso, la gestión de las nociones y de las habilidades, el aprender, los talleres de transformaciones y la evolución de la profesión, y los talleres de información integral y beneplácito para el ascenso.

**Procesos para retener a las personas.**

Conjunto de actividades para establecer las situaciones climáticas y de psicología que satisfacen las faenas de los individuos. Circunscriben la gestión de la cultura en la institución, el ambiente, la conducta, la limpieza, la seguridad, el bienestar de la vida y los vínculos de sindicatos.

**Procesos para auditar a las personas.**

Conjunto de tareas para hacer una búsqueda e inspeccionar las tareas de los colaboradores y para cerciorarse de los efectos. Abarca dispositivos de data y métodos de investigación en la administración.

**1.2.3 Marco conceptual**

**Acompañamiento:** Es una táctica para supervisar de manera educativa en donde brinda indicaciones de forma técnicas, aplicadas, perpetua, recíproca y obediente, alineado a la optimización de calidad de las enseñanzas y del rendimiento especializado.

**Asesoramiento:** Es la habilidad de instaurar excelentes vínculos humanitarios con los educadores para fomentar la sensatez y recibir la asistencia tecnología que se brinda con el fin de optimizar la calidad en la educación, en diferentes grados personales o individuales y, en una escala agrupada u organizacional.

**Asistencia técnica:** es suministrar nociones científicas al educador en su faena (labor educativa) en utilización de vías y recursos para educar, establecimiento de un esquema de currícula, tácticas de enseñanza; análisis de enseñanza y en lo que corresponde al tema de la educación.

**Desempeño laboral docente:** Son las tareas que ejecuta el educador en el establecimiento escolar, cuyo alcance es negociar y concurrir en la actividad por el cual los alumnos hacen gala de sus nociones, sus habilidades, sus pericias, cualidades y valores, en el patrón de una conducta que estima a otros y obedece los derechos particulares y generales pertenecientes a la sociedad. Para ejecutar este cometido los educadores deben entender en saber que es factible para una óptima ejecución.

**Eficacia:** Se refiere al nivel en que se han obtenido o se están logrando, las deducciones pronosticadas o planteadas, a través de la ejecución de las labores dispuestas. Consiste en evaluar el beneficio final, que nace de la ejecución de un taller o plan calculado.

**Equipo Pedagógico Territorial:** Es un equipo de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) que depende del Área de Supervisión y Gestión del Servicio Educativo. Está encargado de brindar asistencia técnica a las Redes Educativas para fortalecer el rol pedagógico y de gestión del equipo directivo de las instituciones educativas que la conforman. Tiene como finalidad mejorar la calidad del servicio a través de la articulación de diferentes intervenciones vinculados a aprendizajes, convivencia, gestión institucional y de riesgo existentes del sector y de otros sectores.

**La Red Educativa:** Es un área de colaboración, reciprocidad de óptimos desarrollos y de capacitación entre equivalentes centrado en las instrucciones y en asegurar las condiciones para el aprendizaje, el buen clima institucional y la administración de la entidad y de riesgo. Consienten vincular entidades escolares de diversos grados, características y maneras de educación que se encuentran en el espacio distrital y comparten similares particularidades del entorno.

**Verificación:** Es el rol de contrastar y está alineada a establecer el cumplimiento de los objetivos y metas, el entendimiento y operación de la conjetura en la educación y herramientas educativas, el logro de las prácticas reglamentarias activas en tema de educación, para conseguir un método educativo de relevancia.

### **1.3. Justificación**

#### **Justificación teórica.**

Imperan exiguos aportes que afrontan de manera sistémica, integral y con un enfoque holístico, el proceso de supervisar tanto administrativa, educativa y del recurso humano, a los directivos de las instituciones educativas, por parte de la Unidad de Gestión Educativa Local, regional y nacional. La omisión de una investigación de manera holística, sistémica e integral, merece una labor de indagación más profunda que admita la relevancia para supervisar al equipo directivo, como elemento que favorece a contribuir el rendimiento en el trabajo de los educadores, por tanto repercutirá en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, es decir merece una labor de indagación recóndita que admita la relevancia para supervisar la educación, como elemento que favorece a contribuir el rendimiento y desarrollo integral de todos los elementos que participan en la tarea educativa, además teniendo como atenuante los inconvenientes de la escasa especialización y formación del directivo, así como del educador, que se manifiestan en ciertos centros de educación en el Perú.

La gestión de cambio o mejoras relevantes en la pedagogía se originan en los salones de clases como en los centros escolares. En ese lugar, las modificaciones y las normas de educación se vuelven factibles. No obstante, las modificaciones no acontecen de manera mecánica, es imperante que los dirigentes a través del liderazgo, se tracen objetivos

y metas para un óptimo futuro con el fin de guiar a las comunidades educadoras hacia la meta planteada.

Por lo expuesto, UNESCO (2011) expone que los directores de las instituciones educativas, son quienes deben liderar estos procesos; tal como lo indican la Ley General de Educación y la Ley de Carrera Pública Magisterial, en donde se establece que el directivo es el encargado de las actividades de administración educativa y pedagógica, teniendo que alcanzar excelentes situaciones para el propicio rendimiento de los educadores, con el objetivo que los alumnos adquieran habilidades esenciales.

### **Justificación práctica**

Esta investigación posee diversas propuestas y cooperará con elementos de juicio y data para colegios que corresponden a la unidad pública y particular; disponiendo de una manera oportuna los instrumentos, esquemas y teorías para las tareas de formación y reajuste de los educadores de una manera integral e integradora, que favorezca a optimizar la aplicación del enfoque holístico y lograr el desarrollo y la capacitación de los sujetos implicados en la educación, y así lograr una buena toma de decisiones; con el objetivo de contar con percepciones conseguidas de este estudio para contribuir a vigorizar estas normas y que se transformen así en instrumentos poderosos para tomar decisiones en el mundo de la gestión en los centros educativos.

### **Justificación metodológica.**

Impera una incompetencia y muchos inconvenientes en el proceso de monitorear y supervisar al equipo directivo y su efecto en la gestión del talento humano como administrador. Como principal inconveniente, es la forma de concebir, planificar y de supervisar la educación. En este ámbito, es pertinente poseer el conocimiento sobre el

empleo de los instructivos, las tácticas, las metas y las operaciones de un programa de monitoreo y supervisión al equipo directivo, pero de manera integral y sistémica; que servirían de guía para la administración y la mejora del rendimiento en la educación, corrigiendo las insuficientes herramientas en las instituciones educativas públicas del distrito de San Luis.

#### **1.4. Problema**

Frente a las transformaciones que se viene realizando en el apresurado sistema educativo del país y los requerimientos de las actividades propuestas de descentralización, en la gestión de las instituciones educativas, en el de supervisar, en el monitorear y de acompañamiento; afrontan retos destinados a favorecer con la optimización de la calidad en la educación de los centros escolares y apoyar la estimulación de la responsabilidad del educador y paralelamente del directivo, como un permanente aprendizaje y realimentación conjunta. En esta circunstancia, el rol de supervisar y monitorear, posee una magnitud relevante de representación técnica y educativa, no obstante, se adjudica una magnitud de administración, orientadora y formativa, debido a que considera los contextos sociales, culturales y otras que, beneficien las gestiones de monitorear, supervisar y acompañar. De esta manera surge una problemática a nivel nacional: ¿el nuevo directivo estará capacitado para gestionar una institución educativa de primaria y/o secundaria; considerando las nuevas políticas de descentralización educativa e integración socio cultural? ¿Se habrá considerado para la selección del personal directivo, algunos parámetros o requisitos planteados en la ley SERVIR del empleado público?; donde se hayan considerado las directivas emanadas del Ministerio y la UGEL para el monitoreo y supervisión a los directivos.

En el Programa Estrategia Sectorial Multianual, PESEM (2012) se propuso que para el contexto de la administración:

“Que las instituciones educativas asuman la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos, centrando a toda la organización en los aprendizajes” es así que el primer efecto de la innovación de los centros escolares en este contexto, hace referencia a los requerimientos de tener directivos elegidos, capacitados y establecidos. Asimismo, el documento del Marco de Buen Desempeño del Directivo del Ministerio de Educación es un instrumento táctico de ejecución de una norma sistemática de la evolución del directivo. Igualmente, existe una incertidumbre generalizada por parte de los docentes de cada institución, sobre cómo desarrollar efectivamente las competencias y pericias demandadas en una comunidad en constante modificación, y todavía existe un problema para formular tácticas de instrucción y de comportamientos interpersonales a favor de los estudiantes, siendo que los maestros se están capacitando en una Educación integral, ésta no se realiza íntegramente. (MBDD, Minedu, p. 22)

Esta investigación está orientada a estudiar los efectos que tiene el monitoreo y supervisión al equipo directivo sobre la gestión del talento humano en las instituciones educativas públicas del distrito de San Luis – Lima; a quiénes se les debe dar alternativas y propuestas para superar y mejorar su trabajo de gestión dentro de la normativa propuesta por el Minedu; además de promover y consolidar la relación organizacional horizontal, es decir que los directivos desarrollen aptitudes, para que en el futuro cercano puedan cumplir los objetivos y metas plasmadas del marco del buen desempeño docente y directivo.

**Problema general.**

¿Cómo influye el monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016?

**Problemas específicos****Problema específico 1**

¿Cómo influye el monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016?

**Problema específico 2**

¿Cómo influye el monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión para la organización del personal y su desempeño de las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016?

**Problema específico 3**

¿Cómo influye el monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales en las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016?

**Problema específico 4**

¿Cómo influye el monitoreo y supervisión en la gestión de desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016?

### **Problema específico 5**

¿Cómo influye el monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión para auditar personas en las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016?

#### **1.5. Hipótesis**

##### **Hipótesis General**

El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

##### **Hipótesis Específicas**

###### **Hipótesis específica 1**

El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para integrar personas de las Instituciones Educativas públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016.

###### **Hipótesis específica 2**

El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para la organización del personal y su desempeño de las Instituciones Educativas públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016.

###### **Hipótesis específica 3**

El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las Instituciones Educativas públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016.

**Hipótesis específica 4**

El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las Instituciones Educativas públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016.

**Hipótesis específica 5**

El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para auditar personas de las Instituciones Educativas públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016.

**1.6. Objetivos****Objetivo general**

Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

**Objetivos específicos****Objetivo específico 1**

Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

**Objetivo específico 2**

Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión para la organización del personal y su desempeño de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

**Objetivo específico 3**

Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

**Objetivo específico 4**

Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión de desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

**Objetivo específico 5**

Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión para auditar personas en las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

## **II. MARCO METODOLOGICO**

## **2.1 Variables**

En la investigación se diseñó ejecutar la evaluación de tres variables: dos variables independientes, monitoreo al equipo directivo, supervisión al equipo directivo y su efecto en la variable dependiente, gestión del talento humano.

Los datos de las variables que se recopilaban se manifiestan a través de particularidades o tipologías que no admiten una estimación numérica por tal motivo se les designó como variables de naturaleza cualitativa; además para obtener su medición se instauraron grados o clases, debido a lo cual son consideradas variables categóricas y se les evaluó a través de una escala ordinal.

### **Definición conceptual de las variables**

#### **Variable 1: Monitoreo al equipo directivo**

DISDE (2009) “consiste en recoger, analizar y procesar data que, interpretada, se transforman en información ventajosa para tomar u optar por decidir de manera técnica, para la optimización de procesos y la obtención de deducciones en la administración educativa, según los patrones establecidos en el sistema”. (p. 8)

#### **Variable 2: Supervisión al equipo directivo**

El Manual de Supervisión pedagógica del MINEDU lo define como:

Una actividad técnica y administrativa de guía y asistencia, establecido para mejorar las labores formativas en las etapas de la administración pedagógica no centralizada. Está concentrada en la mejora continua de los diversos procesos de enseñanza, el rendimiento idóneo de los profesores, y el

compromiso de la pertinente y sólida data que sirva para una adecuada elección en las decisiones. (DISDE, 2009, p. 6).

### **Variable 3: Gestión del Talento humano**

Chiavenato (2009) definió a la gestión del talento humano como:

“El conglomerado de normas y habilidades relevantes para conducir las particularidades de las funciones de gerencia asociadas a los individuos o recursos, estando circunscritos la incorporación, la selección, formación, incentivos y análisis del rendimiento” (p. 16).

## **2.2 Operacionalización de variables**

### **Monitoreo al equipo directivo**

Para el estudio de la variable monitoreo al equipo directivo se tomaron en cuenta las siguientes dimensiones: progreso anual del aprendizaje, retención interanual de estudiantes, optimización del tiempo en el centro educativo, optimización del tiempo en el salón de clase, empleo pertinente de las rutas de aprendizaje, empleo apropiado de los recursos escolares, administración del ambiente en la escuela y formulación en conjunta del programa anual de labor en las instituciones educativas públicas. Las magnitudes nos permitirán observar la apreciación sobre la variable, para que de esta manera se pueda alcanzar, optimizar la administración del talento humano, por consiguiente el rendimiento o desempeño docente, para el beneficio directo de los alumnos. Comprende 52 preguntas y se evaluará mediante una escala ordinal.

### **Supervisión al equipo directivo**

Para el estudio de la variable supervisión al equipo directivo se tomaron en cuenta a la planificación institucional, participación democrática, condiciones operativas, evaluación de la gestión, desarrollo de la profesionalidad y acompañamiento sistemático, como las dimensiones o constructos a estudiar. Las magnitudes permitirán saber la apreciación de la variable para optimizar la gestión del talento humano, por consiguiente el rendimiento del docente, para el beneficio directo de los alumnos. Comprende 55 ítems y se evaluará mediante una escala ordinal.

### **Gestión del Talento Humano**

Se evalúa el rendimiento directivo, sobre los colaboradores educadores y el cumplimiento de los procesos educativos mediante las magnitudes para entender la apreciación sobre la variable y de esta manera se pueda optimizar el rendimiento académico y el cumplimiento de los estándares de aprendizaje, para el beneficio directo de los estudiantes. Consta de 52 preguntas y se evaluará mediante una escala ordinal.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable Monitoreo al equipo directivo*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles/rango
Monitoreo al equipo directivo	Progreso anual del aprendizaje	Diagnóstico por competencias.	9	(1): Nunca	Bajo (52 a 94)
		Reflexión de resultados de aprendizaje.		(2): Casi nunca	Moderado (95 a 217)
		Planificación de aprendizaje Metas y estrategias para logros		(3): Algunas Veces	Bueno (218 a 260)
	Retención interanual de estudiantes	Diagnóstico de deserción	5	(4): casi Siempre	
		Estrategias de retención			
	Uso efectivo del tiempo en la IE	Calendarización del año escolar	7	(5): Siempre	
		Cumplimiento de horas lectivas.			
		Compromiso de la comunidad educativa			
	Uso efectivo del tiempo en el aula	Tiempo dedicado a actividades académicas.	5		
		Reducción de actividades no académicas.			
	Uso adecuado de rutas de aprendizaje	Incorporación de rutas de aprendizaje en programa curricular.	5		
		Ejecución curricular.			
Uso adecuado de materiales	Uso pertinente y articulado de materiales	5			
	Cumplimiento de la normativa.				
Gestión del Clima escolar	Ejecución de encuestas sobre el nivel de respeto y trato.	7			
	Diagnóstico del clima escolar.				
	Estrategias para mejorar el clima escolar				
Elaboración participativa del plan anual de trabajo	Funcional	9			
	Articulador Participativo.				
	Liderazgo del equipo directivo.				

*Fuente: Adaptado de MINEDU (2014) a través del “fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes”*

Tabla 2

*Operacionalización de la variable supervisión al equipo directivo*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles/rango
Supervisión al equipo directivo	Planificación institucional	Características del entorno institucional, familiar y social.	6	(1): Nunca	Bajo (55 a 99)
		Establecimiento de metas de aprendizaje.		(2): Casi nunca	Moderado (100 a 230)
		Orientación hacia el logro de metas de aprendizaje.		(3): Algunas Veces	Bueno (231 a 275)
	Participación democrática	Toma de decisiones.	10	(4): casi Siempre	
		Desarrollo de acciones previstas.		(5): Siempre	
		Clima escolar basado en el respeto.			
		Resolución pacífica de conflictos.			
	Condiciones operativas	Participación organizada.	13		
		Uso óptimo de la infraestructura y materiales educativos.			
		Uso óptimo del tiempo.			
Evaluación de la gestión	Uso óptimo de recursos financieros.	8			
	Desarrolla estrategias ante el riesgo.				
	Dirección del equipo educativo				
Desarrollo de la profesionalidad	Gestión de información.	8			
	Implementación de estrategias escolares.				
Acompañamiento sistemático	Procesos de autoevaluación y mejora continua.	10			
	Formación continua de docentes.				
	Trabajo colaborativo entre docentes.				
		Innovaciones pedagógicas			
		Participación del equipo docente.			
		Aprendizaje colaborativo por indagación.			
		Monitoreo de recursos metodológicos.			
		Evaluación de aprendizaje.			

Fuente: Adaptado de MBdir (2015) - *Manual del Buen Desempeño del director.*

Tabla 3

*Operacionalización de la variable gestión del talento humano*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Nivel/ Rango</b>
<b>Gestión para integrar personas.</b>	Planificación para integrar.	12		Bajo (52 a 94)
	Integración del personal.			
	Evaluación de resultados.			
<b>Gestión para la organización del personal y su desempeño.</b>	Diseño organizacional y de puestos.	9		Moderado (95 a 217)
	Análisis del diseño y participación.			
<b>Desarrollo de los incentivos y recompensas personales.</b>	Desarrollo profesional.	13		Bueno (218 a 260)
	Gestión de recompensas.			
	Participación en el desempeño.			
	Estrategias de desarrollo profesional.			
<b>Desarrollo de retención del personal</b>	Gestión del entorno.	8		
	Estrategias de formación y retención.			
	Condiciones ambientales y psicológicas.			
<b>Procesos para auditar a las personas.</b>	Planifica procesos de control.	10		
	Seguimiento del desarrollo profesional.			
	Evaluación de recursos pedagógicos.			

*Fuente: Adaptado de Chiavenato, 2009.*

### 2.3 Metodología

El bosquejo de la investigación se efectúa bajo una perspectiva cuantitativa y se utiliza el instrumento hipotético-deductivo, planteado por el intelectual Karl Popper, quien sostenía que las nociones de la ciencia empiezan con los inconvenientes; para dar apertura al estudio, formulando la dificultad y la existencia del riesgo de que las variables, supervisión y monitoreo a los dirigentes no influya en la gestión del talento humano, lo que conllevaría

al esbozo de presunciones, postulados o hipótesis, haciendo que los encargados de la investigación lo sometan a ensayos.

Según Klimovsky (1997):

...se manifiestan hipótesis con el objetivo de exponer lo preocupante... la historia conlleva a establecer hipótesis una vez que se percata de la presencia de dificultades, a pesar que existen casuísticas que una hipótesis puede darse por otros motivos psicológicos que guardan independencia de la presencia de algo conspirador. (pp. 131 – 136)

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

Esta investigación se cataloga como un estudio básico y sustantivo. Es básica debido a que se persigue comprender la relevancia de algunos factores del monitoreo y supervisión al directivo y asimismo el riesgo que no impactar en la gestión del talento humano.

Según Zorrilla (1993, p.43) aseveró:

El estudio básico se designa también como pura o esencial, debido a que persigue el avance de la ciencia, incrementándose las nociones de teorías, sin afectarse de manera directa en sus factibles diligencias o efectos; es más sensato y busca generalizar con vías de progreso teniendo en cuenta los postulados, preceptos y normas.

Se contempló como una investigación sustantiva debido a que Sánchez y Reyes, (2002), hicieron apología a un estudio que busca solucionar problemáticas extraídos del

contexto y que ésta orientado a detallar, exponer y presagiar la situación a través de normas y preceptos para establecer las bases de una teoría de ciencias.

## **2.5 Diseño de investigación**

El diseño del estudio fue de arquetipo no experimental: Corte transversal y correlacional causal comparativa debido a que no se operó ni se sometió a testeo las variables a estudiar.

Es no experimental, ya que el estudio se ejecuta sin maniobrar intencionadamente las variables Monitoreo y Supervisión al equipo directivo y Gestión de talento humano.

En otras palabras, “es una investigación en donde no se cambia de manera deliberada las variables independientes para observar su impacto sobre las demás” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 149).

Respecto a la utilidad de este tipo de investigación, señala que la utilidad principal es conocer cómo se puede comportar el monitoreo y supervisión al equipo directivo y la gestión de talento humano. Si dos variables están asociadas, y se comprende la dimensión de su relación, es preferible pronosticar la cuantía aproximada de una variable, al conocer qué cuantía presenta la otra; para un universo concluyente. De no existir asociación significaría que entre las nociones o variables varían sin perseguir una conducta metódica entre sí.

Es transversal debido a que su fin es “detallar las variables y evaluar su incidencia y relación en un evento suscitado. Es como capturar una imagen de lo que acontece” (Hernández et al., 2010). Asimismo, Morales (2012) determinó que los estudios causales comparativos comparan semejanzas y diferencias que existen entre fenómenos, para

descubrir los factores o condiciones que parecen acompañar o contribuir a la aparición de ciertos hechos y situaciones. Se analiza la situación vital en la cual los sujetos han experimentado el fenómeno que se quiere investigar. Después de estudiar las semejanzas y diferencias que hay entre dos situaciones, entonces podrá describir los factores que parecen explicar la presencia del fenómeno en una situación y su ausencia en la otra.

Debido a que se comparan más de dos variables; como es el monitoreo, la supervisión y la gestión de talento humano; de manera simultánea se utilizará como estadística la regresión logística multinomial.

Hosmer y Lemeshow (1989) la regresión logística multinomial, es utilizada en modelos con variable dependiente de tipo nominal con más de dos categorías politómica y es una extensión multivariante de la regresión logística binaria clásica. Las variables independientes pueden ser tanto continuas como categóricas. En este estudio las variables independientes son Monitoreo y Supervisión, mientras que la variable dependiente será la gestión de talento humano.

## **2.6 Población, Muestra y Muestreo**

### **Población.**

La población viene a ser todos los directivos de Lima Metropolitana, 2016.

De acuerdo a, Ñaupas et al (2011) “la población es un conglomerado de personas o entes en las organizaciones a estudiar”. (p.183), asimismo, Hernández, et al. (2010) definieron que “la población es el congregado de todas las casuísticas que vayan acorde a un listado de requerimientos que deben ser determinados de manera clara con la fin de demarcar las medidas de las muestras”. (p. 239)

Tabla 4

*Cantidad de Directivos en Lima Metropolitana.*

<b>Distribución</b>	<b>Total</b>
Cantidad de Directivos en Lima Metropolitana	600

*Fuente: Censo al cierre del 2015 - Minedu*

**Muestra**

La muestra “es un subconjunto de la población del cual se recopilan la data y debería ser representativa” (Hernández, et al 2006, p. 173). En este estudio la extensión de la muestra estará constituida por 50 directivos de todos los centros escolares públicos del distrito de San Luis - Lima, 2016 debido al acceso que se tiene al distrito por los contactos correspondientes al centro de trabajo donde labora el autor, Colegio N° 0083 “San Juan Masías”, Institución educativa Pública que se ubica en el distrito de San Luis.

**Muestreo**

El muestreo se ejecutó a través de un método no probabilístico; de manera deliberada y con el objetivo de cerciorarse que la data esté completa, impidiendo el sesgo. De esta manera, la extensión de la muestra, como los mecanismos de evaluación, fueron establecidos de forma intencional.

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

En la investigación se usó la herramienta de encuesta para el monitoreo y supervisión al directivo y la gestión de talento humano.

Respecto a ello, Hernández *et al.* (2014) proclamaron “la encuesta es el método idóneo para recopilar data a grandes escalas en un evento dado, asimismo, en esta investigación se hace uso de dicho instrumento” (p. 45).

En base a la técnica definida se empleó un instrumento denominado cuestionario con escala Lickert, con ítems a ser respondido de acuerdo a sus percepciones, dichos instrumentos se construyen en relación con los procedimientos de Operacionalización de las variables.

### **Ficha Técnica variable 1.**

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Monitoreo al equipo directivo

Autor: Bravo, C. (2015)

Adaptado: Bravo, C. (2016)

Validado: Talledo, R. (2016)

Tipo de instrumento: Cuestionario con escala Lickert.

Objetivo: Evaluar el grado de monitoreo a los directivos de las entidades escolares públicas del distrito de San Luis, Lima 2016.

Contenido: consta de 52 ítems y se mide el Monitoreo al equipo directivo en sus ocho dimensiones: progreso anual del aprendizaje, retención interanual de estudiantes, uso efectivo del tiempo en la institución educativa, uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de rutas de aprendizaje, uso adecuado de materiales, gestión del clima en la escuela y formulación cooperativa del programa de trabajo que se hace cada año en las entidades de educación pública.

Lugar: Centros escolares públicos del distrito de San Luis, Lima.

Aplicación: Directa

Tiempo administrado: 25 minutos.

Calificación: La escala a utilizar es Likert, las réplicas brindadas por los individuos deben contener solamente las siguientes afirmaciones:

(5) Siempre

(4) Casi Siempre

(3) Algunas veces

(2) Casi Nunca

(1) Nunca

Interpretación

De 218 a 260 puntos = Bueno

De 95 a 217 puntos = Regular

De 52 a 94 puntos = Malo

### **Ficha Técnica variable 2.**

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Supervisión al equipo directivo

Autor: Bravo, C. (2015)

Adaptado: Bravo, C. (2016)

Validado: Talledo, R. (2016)

Tipo de instrumento: Cuestionario con escala Lickert.

Objetivo: Evaluar el nivel de supervisión a los directivos de las instituciones educativas públicas del distrito de San Luis - Lima, 2016.

Contenido: consta de 55 ítems y se mide la supervisión al equipo directivo en sus seis dimensiones: planificación institucional, participación democrática, condiciones

operativas, evaluación de la gestión, desarrollo de la profesionalidad y acompañamiento sistemático.

Lugar: Centros escolares públicos del distrito de San Luis, Lima.

Aplicación: Directa

Tiempo administrado: 25 minutos

Calificación: La escala a utilizar es Likert, las réplicas brindadas por los individuos deben contener solamente las siguientes afirmaciones:

(5) Siempre

(4) Casi Siempre

(3) Algunas veces

(2) Casi Nunca

(1) Nunca

Interpretación

De 231 a 275 puntos = Bueno

De 100 a 230 puntos = Regular

De 55 a 99 puntos = Malo

### **Ficha Técnica variable 3.**

Nombre del Instrumento: Cuestionario de gestión de talento humano.

Autor: Bravo, C. (2015)

Adaptado: Bravo, C. (2016)

Validado: Talledo, R. (2016)

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Objetivo: Evaluar el nivel de gestión de talento humano que se ejercen en las instituciones educativas públicas del distrito de San Luis - Lima, 2016.

Contenido: consta de 52 ítems y se mide la gestión de talento humano en sus cinco dimensiones: gestión para integrar personas, gestión para la organización del personal y su desempeño, desarrollo de incentivos y recompensas personales, desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional y procesos para auditar a las personas.

Lugar: Centros escolares públicos del distrito de San Luis, Lima.

Aplicación: Directa

Tiempo administrado: 20 minutos

Calificación: La escala a utilizar es Likert, las réplicas brindadas por los individuos deben contener solamente las siguientes afirmaciones:

(5) Siempre

(4) Casi Siempre

(3) Algunas veces

(2) Casi Nunca

(1) Nunca

Interpretación

De 218 a 260 puntos = Eficiente

De 95 a 217 puntos = Regular

De 52 a 94 puntos = Ineficiente

### **Confiabilidad de los instrumentos.**

Tabla 5

*Análisis de consistencia interna de las variables monitoreo y supervisión al equipo directivo y gestión de talento humano en la I.E. públicas de San Luis*

Variables	Nº de ítems	Alfa de Cronbach
Monitoreo al equipo directivo	52	0.839
Supervisión al equipo directivo	55	0.825
Gestión de Talento Humano	52	0.874

En la Tabla 5 se muestra la confiabilidad, observando que el factor Alfa de Cronbach fue de 0.839 correspondiente a los 52 ítems de la variable monitoreo al equipo directivo; 0.825 para 55 ítems de la variable supervisión al equipo directivo; y 0.874 para 52 ítems de la variable gestión de talento humano. Esta cuantía manifiesta que el grado de confiabilidad es buena para las variables a analizar.

### **Validez de contenido.**

Se empleó la validez de contenido de las herramientas correspondientes a las variables de monitoreo, supervisión y gestión de talento humano a través del juicio de especialistas.

Los especialistas son pedagogos de la Escuela de Postgrado de la UCV.

Tabla 6

*Validación de instrumento por juicio de expertos: variables monitoreo y supervisión al equipo directivo y gestión del talento humano en I.E. públicas en San Luis*

Indicador	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Total
Coherencia	SI	SI	SI	03
Pertinencia	SI	SI	SI	03
Relevancia	SI	SI	SI	03

### **Validez de constructo.**

La validez de constructo es el nivel de concordancia o asociación que impera en las deducciones de un test y las nociones de teoría en donde se fundamentan los aspectos que se desea calcular. La validez de constructo determina el grado del test, en el cual se encuentran factores no explícitos en el enunciado teórico del aspecto a evaluarse. (Kerlinger, 2002).

La validez de constructo se obtendrá a través del paquete estadístico SPSS, estadígrafo. R Pearson.

En la Tabla 7, se observa las deducciones del análisis de correlación ítems-ítems en la variable a estudiar: variables monitoreo y supervisión al directivo y gestión de talento humano. Se aprecia que la totalidad de los ítems poseen un factor de correlación superior a 0.32, concluyéndose la validez de los ítems para desarrollar el instrumento final.

Tabla 7

*Análisis de ítem-ítems entre las variables monitoreo, supervisión al equipo directivo y, gestión de talento humano en las I.E. públicas de San Luis.*

Monitoreo al Equipo Directivo							
Ítems	R de Pearson	Ítems	R de Pearson	Ítems	R de Pearson	Ítems	R de Pearson
1	0.453	14	0.469	27	0.518	40	0.345
2	0.430	15	0.458	28	0.316	41	0.376
3	0.373	16	0.389	29	0.573	42	0.328
4	0.408	17	0.504	30	0.432	43	0.324
5	0.459	18	0.436	31	0.447	44	0.561
6	0.530	19	0.524	32	0.353	45	0.433
7	0.518	20	0.530	33	0.442	46	0.465
8	0.445	21	0.399	34	0.342	47	0.459
9	0.549	22	0.456	35	0.378	48	0.348
10	0.399	23	0.432	36	0.432	49	0.533
11	0.589	24	0.475	37	0.518	50	0.524
12	0.434	25	0.376	38	0.421	51	0.385
13	0.597	26	0.398	39	0.353	52	0.374

Tabla 8 7

*Análisis de ítem-ítems entre las variables monitoreo, supervisión al equipo directivo y, gestión de talento humano en las I.E. públicas de San Luis.*

Ítems	Supervisión		Gestión del talento Humano				
	R de Pearson	Ítems	R de Pearson	Ítems	R de Pearson	Ítems	R de Pearson
1	0.439	28	0.431	1	0.522	28	0.427
2	0.450	29	0.357	2	0.302	29	0.392
3	0.353	30	0.483	3	0.522	30	0.522
4	0.416	31	0.535	4	0.527	31	0.534
5	0.439	32	0.546	5	0.565	32	0.572
6	0.420	33	0.511	6	0.399	33	0.437
7	0.456	34	0.483	7	0.456	34	0.448
8	0.547	35	0.348	8	0.584	35	0.479
9	0.348	36	0.323	9	0.380	36	0.456
10	0.429	37	0.312	10	0.575	37	0.493
11	0.589	38	0.475	11	0.523	38	0.512
12	0.434	39	0.376	12	0.523	39	0.483
13	0.597	40	0.398	13	0.384	40	0.387
14	0.422	41	0.517	14	0.386	41	0.392
15	0.460	42	0.556	15	0.565	42	0.345
16	0.514	43	0.458	16	0.555	43	0.367
17	0.559	44	0.398	17	0.515	44	0.542
18	0.580	45	0.467	18	0.346	45	0.472
19	0.482	46	0.511	19	0.417	46	0.378
20	0.534	47	0.349	20	0.471	47	0.316
21	0.376	48	0.423	21	0.569	48	0.367
22	0.497	49	0.453	22	0.575	49	0.411
23	0.431	50	0.426	23	0.527	50	0.389
24	0.498	51	0.568	24	0.365	51	0.456
25	0.375	52	0.571	25	0.421	52	0.411
26	0.421	53	0.453	26	0.438		
27	0.394	54	0.534	27	0.521		
		55	0.378				

### **Técnicas de recojo de información.**

Las herramientas que también han sido usadas para la manipulación de la data son: la evaluación documentaria, las fichas, la búsqueda en el diccionario y el uso de la estadística.

La evaluación documentaria, se utilizó debido a que permite extraer las nociones de información importante de un documento con el objetivo de manifestar la información sin tergiversaciones para recobrar el contenido a publicar. Además, consintió en seleccionar los documentos más importantes según el listado de temas, el sumario, el listado alfabético de elementos o códigos ordenados. (Sotelo, 2013)

La evaluación estadística se empleó en dos grados; primero para ejecutar la evaluación descriptiva de cada una de las variables del estudio y por último para realizar la evaluación inferencial con el objetivo de hallar significancia en las deducciones teniendo en cuenta el valor en porcentaje para esbozar el cierre. (Sotelo, 2013)

La evaluación estadística procesa la data que se origina de la evaluación de la población. La data lograda a través de los tres cuestionarios aplicados según las variables de monitorear, supervisar y administración del talento humano; se ha descrito, evaluado e interpretado, teniendo en cuenta los objetivos e hipótesis estipulados en el estudio.

### **2.8. Método de análisis de datos**

La metodología que se usó para evaluar la data fue estadística, en dos grados: Descriptiva e Inferencial. Persiguiendo este protocolo:

Se tabulan y organizan la data en una matriz en la cual se consignan las derivaciones de las tablas y figuras, obteniéndose las frecuencias y porcentajes de las variables a estudiar.

Después, se realiza el contraste de las hipótesis usando el método de regresión logística multinomial para determinar el grado de afectación existente entre las variables independientes categóricas y la variable dependiente de nivel categórico politómica; debido a que las variables fueron de magnitud ordinal y cuantitativa, siendo no conveniente aplicar el test de normalidad.

## **2.9. Aspectos éticos**

Teniendo en cuenta las particularidades del estudio se reconoce que los factores éticos son primordiales para su realización, se mantuvo total discreción con la participación de los directivos de las I.E. públicas de San Luis. Por tal motivo se les comunicó el tipo de estudio a ejecutar y se tomó en cuenta su decisión de participar o no en la investigación. Además, se les aclaró que los datos obtenidos son confidenciales y que servirá solo para el estudio, autenticando el anonimato de los integrantes.

### **III. RESULTADOS**

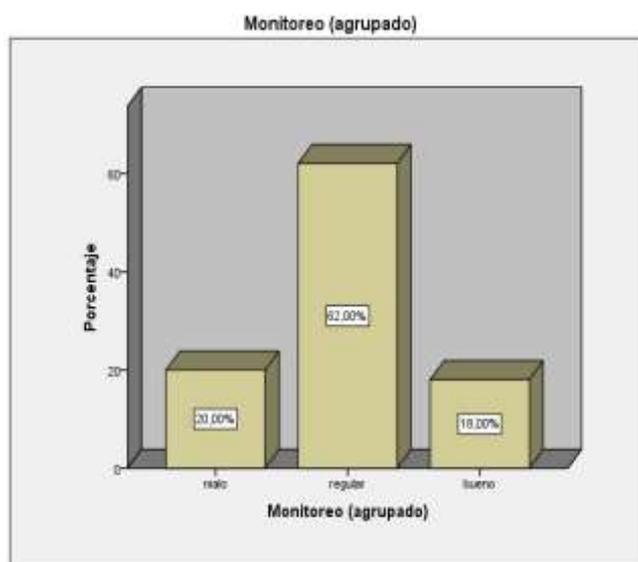
### 3.1. Descripción de las variables

#### Descripción

Tabla 9

*Nivel de la variable monitoreo en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	10	20,0
	Regular	31	62,0
	Bueno	9	18,0
	Total	50	100,0



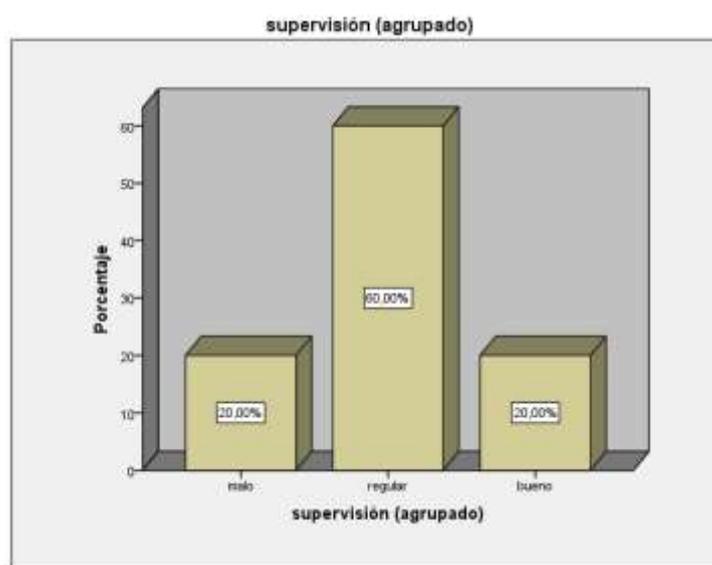
*Figura 1. Nivel de la variable monitoreo en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.*

En la tabla 9 y figura 1, se puede apreciar que el 62.0 % de los directores de las I. E. Públicas de San Luis, perciben un regular monitoreo en el desarrollo de sus actividades, el 20.0 % un mal monitoreo y solo el 18.0 % de los encuestados manifestaron un buen monitoreo en sus actividades.

Tabla 10

*Nivel de la variable supervisión en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	10	20,0
	Regular	30	60,0
	Bueno	10	20,0
	Total	50	100,0



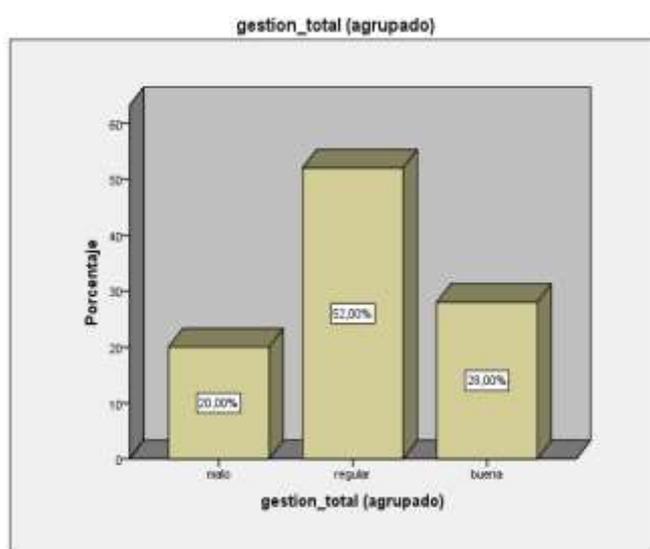
*Figura 2. Nivel de la variable supervisión en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.*

En la tabla 10 y figura 2, se puede apreciar que el 60.0 % de los directores de las I. E. Públicas de San Luis, perciben una regular supervisión en el desarrollo de sus actividades, el 20.0 % una mala supervisión y solo el 20.0 % de los encuestados manifestaron una buena supervisión en sus actividades.

Tabla 11

*Nivel de la variable gestión del talento humano en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Ineficiente	10	20,0
	Regular	26	52,0
	Eficiente	14	28,0
	Total	50	100,0



*Figura 3. Nivel de la variable gestión del talento humano en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.*

En la tabla 11 y figura 3, se puede apreciar que el 52.0 % de los directores de las I. E. Públicas de San Luis, perciben una regular gestión del talento humano en el desarrollo de sus actividades, el 20.0 % una mala gestión del talento humano y solo el 28.0 % de los encuestados manifestaron una buena gestión del talento humano en sus actividades.

### 3.2 Contrastación de Hipótesis

#### Hipótesis General

H0: El monitoreo y supervisión al equipo directivo no influye en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1 = B_2 = 0$ )

H1: El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1=B_2 \neq 0$ )

Tabla 12.

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	68,640			
Final	12,064	56,576	8	,000

#### Interpretación:

El método de regresión logística multinomial faculta examinar los parámetros en la gestión del talento humano por defecto y por exceso, tomando como referencia el monitoreo y supervisión. En cada variable definitiva se elige una escala como punto de partida con el fin de conocer cuál o cuáles escalas poseen una influencia estadística de manera significativa diferente al punto de partida. En esta ocasión, se ha desarrollado un modelo, el cual se puede afirmar que el modelo generado es significativo Sig 0.00 el cual es menor a 0.005. Asimismo, se puede observar que existen diferencias en la intersección

de las variables independientes monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

Tabla 13

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	,720	6	,994
Desviación	1,077	6	,983

Interpretación:

En la prueba de bondad de ajuste a través de la  $\chi^2$  de Pearson se evidencia que la significancia es de 0.994 coeficientes por encima del 0.05 por lo que se establece que el modelo utilizado para analizar la influencia del monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano, es la adecuada.

Tabla 14

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	12,064 <sup>a</sup>	,000	0	.
Nivel_supervisión	38,989	26,925	4	,000
Nivel_monitoreo	41,923	29,860	4	,000

Interpretación:

Al analizar la prueba de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que la estadística de chi-cuadrado es la divergencia de la log-verosimilitud -2 entre el patrón final y el patrón reducido. El patrón reducido se establece excluyendo las variables

predictoras del patrón final. La hipótesis nula hace que todos los factores de dicha escuela sean cero.

Conclusión: debido a que  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se deniega  $H_0$  y por ende con un grado de significancia del 5% se determina que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016; es decir que las variables independientes tiene un efecto significativo en la variable dependiente.

Tabla 15

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Gestion_total (agrupado) <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	Gl	Sig.	Exp(b)
Ineficiente	Intersección	-57,813	1,021	3206,329	1	,000	
	[nivel_supervisión=1]	56,963	5914,324	,000	1	,992	54794752759810000
	[nivel_supervisión=2]	38,531	,000	.	1	.	54186107622
	[nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[nivel_monitoreo=1]	57,485	6327,771	,000	1	,993	92346223664
	[nivel_monitoreo=2]	19,081	,000	.	1	.	193490387,22
	[nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
Regular	Intersección	-21,296	3097,475	,000	1	,995	
	[nivel_supervisión=1]	36,410	6676,344	,000	1	,996	64955794092
	[nivel_supervisión=2]	19,910	3097,475	,000	1	,995	443456091,07
	[nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[nivel_monitoreo=1]	39,221	6327,772	,000	1	,995	10801292224
	[nivel_monitoreo=2]	3,548	1,344	6,965	1	,008	34,729
	[nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.

#### Interpretación:

En cuanto a las estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que

a. La categoría de referencia es: eficiente. b. Se ha producido un desbordamiento de punto flotante al calcular este estadístico. Por lo tanto, su valor se define como perdido del sistema. c. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Tabla 16

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión	Monitoreo	Gestion_total	Frecuencia			Porcentaje	
			Observado	Pronosticado	R Pearson	Observado	Pronosticado
Malo	Malo	Ineficiente	4	3,636	,633	100,0%	90,9%
		Regular	0	,364	-,633	0,0%	9,1%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	2	2,364	-,304	33,3%	39,4%
		Regular	4	3,636	,304	66,7%	60,6%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
Regular	Malo	Ineficiente	2	2,364	-,371	50,0%	59,1%
		Regular	2	1,636	,371	50,0%	40,9%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	2	1,636	,297	9,5%	7,8%
		Regular	17	17,364	-,210	81,0%	82,7%
		Eficiente	2	2,000	,000	9,5%	9,5%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	1	1,000	,000	20,0%	20,0%
		Eficiente	4	4,000	,000	80,0%	80,0%
Bueno	Malo	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	2,000	,000	100,0%	100,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	4	4,000	,000	100,0%	100,0%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	4	4,000	,000	100,0%	100,0%

Nota: Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

### Interpretación:

Además según la tabla 15, se puede observar una frecuencia pronosticada de determinación de 3.636, lo que genera que el modelo pronosticado se presente a un 90.9% de la variación de la percepción sobre la gestión del talento humano, sea explicado por el monitoreo y supervisión al equipo directivo. Lo que se puede inferir que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia =  $0.00 < 0.05$ , lo que nos lleva a concluir definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la percepción de la gestión de los recursos humanos frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo es significativo.

### **Hipótesis específica 1**

- H0: El monitoreo y supervisión al equipo directivo no influye en la gestión para integrar personas de las I.E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1 = B_2 = 0$ )
- H1: El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para integrar personas de las I.E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1 = B_2 \neq 0$ )

Tabla 17

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	42,418			
Final	25,460	16,958	8	,031

#### Interpretación:

El método de regresión logística multinomial faculta examinar los parámetros en la gestión del talento humano por defecto y por exceso, tomando como referencia el monitoreo y supervisión. En cada variable definitiva se elige una escala como punto de partida con el fin de conocer cuál o cuáles escalas poseen una influencia estadística de manera significativa diferente al punto de partida. En esta ocasión, se ha desarrollado un modelo, el cual se puede afirmar que el modelo generado es significativo Sig 0.00 el cual es menor a 0.005. Asimismo, se puede observar que existen diferencias en la intersección de las variables independientes monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

Tabla 18

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	2,259	6	,894
Desviación	2,807	6	,833

#### Interpretación:

En la prueba de bondad de ajuste a través de la  $\chi^2$  de Pearson se evidencia que la significancia es de 0.894 coeficientes por encima del 0.05 por lo que se establece que el modelo utilizado para analizar la influencia del monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas, es la adecuada.

Tabla 19

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	25,460 <sup>a</sup>	,000	0	.
Nivel_supervisión	30,349	4,889	4	,299
Nivel_monitoreo	36,263	10,803	4	,029

#### Interpretación:

Al analizar la prueba de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que la estadística chi-cuadrado es la divergencia de la log-verosimilitud -2 entre el patrón

final y el patrón reducido. El patrón reducido se establece excluyendo las variables predictoras del patrón final. La hipótesis nula hace que todos los factores de dicha secuela sean cero.

Conclusión: debido a que  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se deniega  $H_0$  y por ende con un grado de significancia del 5% se determina que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente.

Tabla 20

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Gestion_integrar_personas) <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	Gl	Sig.	Exp(B)
Ineficiente	Intersección	-17,984	1,275	198,927	1	,000	
	[Nivel_supervisión=1]	-,333	1,686	,039	1	,844	,717
	[Nivel_supervisión=2]	-2,202	1,341	2,696	1	,101	,111
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	21,045	1,245	285,548	1	,000	13788333
	[Nivel_monitoreo=2]	19,309	,000	.	1	.	24303825
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
Regular	Intersección	,493	,906	,296	1	,586	
	[Nivel_supervisión=1]	-,285	1,558	,033	1	,855	,752
	[Nivel_supervisión=2]	-1,325	1,071	1,530	1	,216	,266
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	1,511	1,450	1,087	1	,297	4,534
	[Nivel_monitoreo=2]	1,085	,943	1,324	1	,250	2,959
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.

### Interpretación:

En cuanto a las estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que a. La categoría de referencia es: eficiente. b. Se ha producido un desbordamiento de punto flotante al calcular este estadístico. Por lo tanto, su valor se define como perdido del sistema. c. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Tabla 21

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión (agrupado)	Monitoreo (agrupado)	Gestion_integrar_per sonas (agrupado)	Frecuencia			Porcentaje	
			Observad o	Pronostica do	Residuo de Pearson	Observad o	Pronostica do
Malo	Malo	Ineficiente	3	2,796	,222	75,0%	69,9%
		Regular	1	1,021	-,024	25,0%	25,5%
		Eficiente	0	,183	-,438	0,0%	4,6%
	Regular	Ineficiente	2	2,204	-,173	33,3%	36,7%
		Regular	3	2,979	,017	50,0%	49,7%
		Eficiente	1	,817	,218	16,7%	13,6%
Regular	Malo	Ineficiente	2	1,770	,232	50,0%	44,2%
		Regular	1	1,480	-,497	25,0%	37,0%
		Eficiente	1	,750	,320	25,0%	18,8%
	Regular	Ineficiente	3	3,230	-,139	14,3%	15,4%
		Regular	10	10,003	-,001	47,6%	47,6%
		Eficiente	8	7,766	,106	38,1%	37,0%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	1,516	,470	40,0%	30,3%
		Eficiente	3	3,484	-,470	60,0%	69,7%
Bueno	Malo	Ineficiente	1	1,434	-,681	50,0%	71,7%
		Regular	1	,499	,819	50,0%	24,9%
		Eficiente	0	,067	-,264	0,0%	3,4%
	Regular	Ineficiente	2	1,566	,444	50,0%	39,2%
		Regular	2	2,018	-,018	50,0%	50,4%
		Eficiente	0	,416	-,682	0,0%	10,4%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	2,484	-,498	50,0%	62,1%
		Eficiente	2	1,516	,498	50,0%	37,9%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

#### Interpretación:

Además según la tabla 20, se puede observar una frecuencia pronosticada de determinación de 2.796, lo que genera el modelo pronosticado a un 69.9% de la variación

de la percepción sobre la gestión para integrar personas, es explicado por el monitoreo y supervisión al equipo directivo. Lo que se puede inferir que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia =  $0.00 < 0.05$ , lo que nos lleva a concluir definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la percepción de la gestión para integrar personas frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo es significativo.

### Hipótesis específica 2

- H0: El monitoreo y supervisión al equipo directivo no influye en la gestión para la organización del personal y su desempeño de las I.E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1=B_2=0$ )
- H1: El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para la organización del personal y su desempeño de las I.E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1=B_2 \neq 0$ )

Tabla 22

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal y su desempeño de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	51,753			
Final	24,179	27,574	8	,001

### Interpretación:

El método de regresión logística multinomial faculta examinar los parámetros en la gestión del talento humano por defecto y por exceso, tomando como referencia el monitoreo y supervisión. En cada variable definitiva se elige una escala como punto de partida con el fin de conocer cuál o cuáles escalas poseen una influencia estadística de manera significativa diferente al punto de partida. En esta ocasión, se ha desarrollado un modelo, el cual se puede afirmar que el modelo generado es significativo Sig 0.00 el cual es menor a 0.005. Asimismo, se puede observar que existen diferencias en la intersección de las variables independientes monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

Tabla 23

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	5,315	6	,504
Desvianza	6,589	6	,361

### Interpretación:

En la prueba de bondad de ajuste a través de la  $\chi^2$  de Pearson se evidencia que la significancia es de 0.504 coeficientes por encima del 0.05 por lo que se establece que el modelo utilizado para analizar la influencia del monitoreo y supervisión en la gestión de la organización del personal, es la adecuada.

Tabla 24

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Criterios de ajuste de			
	modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Intersección	24,179 <sup>a</sup>	,000	0	.
Nivel_supervisión	28,188	4,009	4	,405
Nivel_monitoreo	45,808	21,629	4	,000

#### Interpretación:

Al analizar la prueba de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que la estadística chi-cuadrado es la divergencia de la log-verosimilitud -2 entre el patrón final y el patrón reducido. El patrón reducido se establece excluyendo las variables predictoras del patrón final. La hipótesis nula hace que todos los factores de dicha secuela sean cero.

Conclusión: debido a que  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se deniega  $H_0$  y por ende con un grado de significatividad del 5% se determina que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente.

Tabla 25.

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Gestion_organizacion_personal <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	Gl	Sig.	Exp(B)
Neficiente	Intersección	-20,709	1,310	250,051	1	,000	
	[Nivel_supervisión=1]	,849	1,613	,277	1	,599	2,337
	[Nivel_supervisión=2]	1,968	1,425	1,907	1	,167	7,154
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	39,553	6766,726	,000	1	,995	150556178994
	[Nivel_monitoreo=2]	19,641	,000	.	1	.	338952796,75
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
Regular	Intersección	-1,681	1,029	2,670	1	,102	
	[Nivel_supervisión=1]	,072	1,296	,003	1	,955	1,075
	[Nivel_supervisión=2]	1,578	1,002	2,479	1	,115	4,846
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	19,580	6766,726	,000	1	,998	318631822,85
	[Nivel_monitoreo=2]	1,788	,954	3,515	1	,061	5,976
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.

#### Interpretación:

En cuanto a las estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que a. La categoría de referencia es: eficiente. b. Se ha producido un desbordamiento de punto flotante al calcular este estadístico. Por lo tanto, su valor se define como perdido del sistema. c. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Tabla 26

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión (agrupado)	Monitoreo (agrupado)	Gestion_organizacio n_personal (agrupado)	Frecuencia			Porcentaje	
			Observad o	Pronostica do	Residuo de Pearson	Observad o	Pronostica do
Malo	Malo	Ineficiente	4	3,393	,846	100,0%	84,8%
		Regular	0	,607	-,846	0,0%	15,2%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	1	1,607	-,559	16,7%	26,8%
		Regular	3	2,393	,506	50,0%	39,9%
		Eficiente	2	2,000	,000	33,3%	33,3%
Regular	Malo	Ineficiente	2	3,166	-1,436	50,0%	79,2%
		Regular	2	,834	1,436	50,0%	20,8%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	7	5,834	,568	33,3%	27,8%
		Regular	12	12,794	-,355	57,1%	60,9%
		Eficiente	2	2,372	-,256	9,5%	11,3%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	2,372	-,333	40,0%	47,4%
		Eficiente	3	2,628	,333	60,0%	52,6%
Bueno	Malo	Ineficiente	2	1,440	,882	100,0%	72,0%
		Regular	0	,560	-,882	0,0%	28,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	0	,560	-,807	0,0%	14,0%
		Regular	2	1,812	,189	50,0%	45,3%
		Eficiente	2	1,628	,379	50,0%	40,7%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	1	,628	,511	25,0%	15,7%
		Eficiente	3	3,372	-,511	75,0%	84,3%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

### Interpretación:

Además según la tabla 25, se puede observar una frecuencia pronosticada de determinación de 3.393, lo que genera el modelo pronosticado se presenta a un 84,8% de la variación de la percepción sobre la gestión para la organización del personal, es explicado por el monitoreo y supervisión al equipo directivo. Lo que se puede inferir que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia =  $0.00 < 0.05$ , lo que nos lleva a concluir definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la percepción de la gestión para la organización del personal frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo es significativo.

### **Hipótesis específica 3**

- H0: El monitoreo y supervisión al equipo directivo, no influye en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I.E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1=B_2=0$ )
- H1: El monitoreo y supervisión al equipo directivo, influye significativamente en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I.E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1=B_2 \neq 0$ )

Tabla 27

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	57,877			
Final	15,227	42,650	8	,000

#### Interpretación:

El método de regresión logística multinomial faculta examinar los parámetros en la gestión del talento humano por defecto y por exceso, tomando como referencia el monitoreo y supervisión. En cada variable definitiva se elige una escala como punto de partida con el fin de conocer cuál o cuáles escalas poseen una influencia estadística de manera significativa diferente al punto de partida. En esta ocasión, se ha desarrollado un modelo, el cual se puede afirmar que el modelo generado es significativo Sig 0.00 el cual es menor a 0.005. Asimismo, se puede observar que existen diferencias en la intersección de las variables independientes monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

Tabla 28

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	,903	6	,989
Desvianza	1,371	6	,968

### Interpretación:

En la prueba de bondad de ajuste a través de la  $\chi^2$  de Pearson se evidencia que la significancia es de 0.989 coeficientes por encima del 0.05 por lo que se establece que el modelo utilizado para analizar la influencia del monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales, es la adecuada.

Tabla 29.

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido.	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	15,227 <sup>a</sup>	,000	0	.
Nivel_supervisión	33,352	18,125	4	,001
Nivel_monitoreo	38,031	22,804	4	,000

### Interpretación:

Al analizar la prueba de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que la estadística chi-cuadrado es la divergencia de la log-verosimilitud -2 entre el patrón final y el patrón reducido. El patrón reducido se establece excluyendo las variables predictoras del patrón final. La hipótesis nula hace que todos los factores de dicha secuela sean cero.

Conclusión: debido a que  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se deniega  $H_0$  y por ende con un grado de significancia del 5% se determina que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del desarrollo de

incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente.

Tabla 30

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

desarrollo_intensivos		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
ineficiente	Intersección	-40,808	,716	3245,520	1	,000	
	[Nivel_supervisión=1] 28881780137	40,205	5225,677	,000	1	,994	
	[Nivel_supervisión=2] 4366354294	22,197	,000	.	1	.	
	[Nivel_supervisión=3] 56638348882	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1] 115987828,8	40,878	5900,614	,000	1	,994	
	[Nivel_monitoreo=2] 115987828,8	18,569	,000	.	1	.	
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
regular	Intersección	-3,138	1,376	5,203	1	,023	
	[Nivel_supervisión=1] 381274463,3	19,759	5225,677	,000	1	,997	
	[Nivel_supervisión=2]	2,592	1,212	4,575	1	,032	13,361
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	21,222	5900,614	,000	1	,997	164704,732
	[Nivel_monitoreo=2]	1,804	1,018	3,141	1	,076	6,075
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.

#### Interpretación:

En cuanto a las estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que a. La categoría de referencia es: eficiente. b. Se ha producido un desbordamiento de punto flotante al calcular este estadístico. Por lo tanto, su

valor se define como perdido del sistema. c. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Tabla 31

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión (agrupado)	Monitoreo (agrupado)	Desarrollo_intensivo s (agrupado)	Frecuencia			Porcentaje	
			Observad o	Pronostica do	Residuo de Pearson	Observad o	Pronostica do
Malo	Malo	Ineficiente	4	3,677	,593	100,0%	91,9%
		Regular	0	,323	-,593	0,0%	8,1%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	2	2,323	-,271	33,3%	38,7%
		Regular	4	3,677	,271	66,7%	61,3%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
Regular	Malo	Ineficiente	3	3,323	-,431	75,0%	83,1%
		Regular	1	,677	,431	25,0%	16,9%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	4	3,677	,186	19,0%	17,5%
		Regular	13	13,489	-,223	61,9%	64,2%
		Eficiente	4	3,834	,094	19,0%	18,3%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	1,834	,154	40,0%	36,7%
		Eficiente	3	3,166	-,154	60,0%	63,3%
Bueno	Malo	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	2,000	,000	100,0%	100,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	1	,834	,205	25,0%	20,8%
		Eficiente	3	3,166	-,205	75,0%	79,2%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	0	,166	-,416	0,0%	4,2%
		Eficiente	4	3,834	,416	100,0%	95,8%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

#### Interpretación:

Además según la tabla 30, se puede observar una frecuencia pronosticada de determinación de 3,677, lo que genera el modelo pronosticado se presenta a un 91,9% de la variación de la percepción sobre la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales, es explicado por el monitoreo y supervisión al equipo directivo. Lo que se puede inferir que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia =  $0.00 < 0.05$ , lo que nos lleva a concluir definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la percepción de gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo es significativo.

#### **Hipótesis específica 4**

- H0: El monitoreo y supervisión al equipo directivo no influye en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I.E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1=B_2 = 0$ )
- H1: El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I.E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1=B_2 \neq 0$ )

Tabla 32

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de			
	modelo	Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	79,014			
Final	5,300	73,714	8	,000

#### Interpretación:

El método de regresión logística multinomial facultó examinar los parámetros en la gestión del talento humano por defecto y por exceso, tomando como referencia el monitoreo y supervisión. En cada variable definitiva se elige una escala como punto de partida con el fin de conocer cuál o cuáles escalas poseen una influencia estadística de manera significativa diferente al punto de partida. En esta ocasión, se ha desarrollado un modelo, el cual se puede afirmar que el modelo generado es significativo Sig 0.00 el cual es menor a 0.005. Asimismo, se puede observar que existen diferencias en la intersección de las variables independientes monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

Tabla 33

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	,000	6	1,000
Desvianza	,000	6	1,000

**Interpretación:**

En la prueba de bondad de ajuste a través de la  $\chi^2$  de Pearson se evidencia que la significancia es de 1.000 coeficientes por encima del 0.05 por lo que se establece que el modelo utilizado para analizar la influencia del monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional, es la adecuada.

Tabla 34

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Criterios de ajuste de		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	modelo			
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de			
	modelo reducido	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Intersección	5,300 <sup>a</sup>	,000	0	.
Nivel_supervisión	72,825	67,526	4	,000
Nivel_monitoreo	14,220	8,920	4	,063

**Interpretación:**

Al analizar la prueba de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I.

E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que la estadística de chi-cuadrado es la divergencia de la log-verosimilitud -2 entre el patrón final y el patrón reducido. El patrón reducido se establece excluyendo las variables predictoras del patrón final. La hipótesis nula hace que todos los factores de dicha secuela sean cero.

Conclusión: debido a que  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se deniega  $H_0$  y por ende con un grado de significancia del 5% se determina que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente.

Tabla 35

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Desarrollo_retencion <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	Gl	Sig.	Exp(B)
Ineficiente	Intersección	-17,770	3419,808	,000	1	,996	
	[Nivel_supervisión=1]	49,946	2881,399	,000	1	,986	491197732380
	[Nivel_supervisión=2]	14,546	4518,083	,000	1	,997	2075921,153
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	1,764	4261,378	,000	1	1,000	5,838
	[Nivel_monitoreo=2]	-11,565	5160,684	,000	1	,998	9,495E-6
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
Regular	Intersección	-16,749	2098,999	,000	1	,994	
	[Nivel_supervisión=1]	33,941	,000	.	1	.	5499149211
	[Nivel_supervisión=2]	33,485	2798,430	,000	1	,990	34850869133
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	16,749	2098,999	,000	1	,994	18784909,853
	[Nivel_monitoreo=2]	-13,740	1904,011	,000	1	,994	1,078E-6
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.

#### Interpretación:

En cuanto a las estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que a. La categoría de referencia es: eficiente. b. Se ha producido un desbordamiento de punto flotante al calcular este estadístico. Por lo tanto, su valor se define como perdido del sistema. c. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Tabla 36

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión (agrupado)	Monitoreo (agrupado)	Desarrollo_retencion (agrupado)	Frecuencia			Porcentaje	
			Observa do	Pronostica do	Residuo de Pearson	Observa do	Pronostica do
Malo	Malo	Ineficiente	2	2,000	,000	50,0%	50,0%
		Regular	2	2,000	,000	50,0%	50,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	6	6,000	,000	100,0%	100,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
Regular	Malo	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	4	4,000	.	100,0%	100,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	0	,000	-,001	0,0%	0,0%
		Regular	20	20,000	,000	95,2%	95,2%
		Eficiente	1	1,000	,000	4,8%	4,8%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	5	5,000	,001	100,0%	100,0%
		Eficiente	0	,000	-,001	0,0%	0,0%
Bueno	Malo	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	1	1,000	,000	50,0%	50,0%
		Eficiente	1	1,000	,000	50,0%	50,0%
	Regular	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	4	4,000	,000	100,0%	100,0%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	4	4,000	,001	100,0%	100,0%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

#### Interpretación:

Además según la tabla 35, se puede observar una frecuencia pronosticada de determinación de 2.000, lo que genera el modelo pronosticado se presenta a un 50.0% de la

variación de la percepción sobre la gestión del desarrollo de la retención del personal dentro de la ética profesional, es explicado por el monitoreo y supervisión al equipo directivo. Lo que se puede inferir que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia =  $0.00 < 0.05$ , lo que nos lleva a concluir definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la percepción de la gestión del desarrollo de la retención del personal dentro de la ética profesional frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo es significativo.

### Hipótesis específica 5

- H0: El monitoreo y supervisión al equipo directivo no influye en la gestión para auditar personas de las I.E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1=B_2 = 0$ )
- H1: El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para auditar personas de las I.E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016. ( $B_1=B_2 \neq 0$ )

Tabla 37

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	69,554			
Final	11,909	57,645	8	,000

Interpretación:

El método de regresión logística multinomial faculta examinar los parámetros en la gestión del talento humano por defecto y por exceso, tomando como referencia el monitoreo y supervisión. En cada variable definitiva se elige una escala como punto de partida con el fin de conocer cuál o cuáles escalas poseen una influencia estadística de manera significativa diferente al punto de partida. En esta ocasión, se ha desarrollado un modelo, el cual se puede afirmar que el modelo generado es significativo Sig 0.00 el cual es menor a 0.005. Asimismo, se puede observar que existen diferencias en la intersección de las variables independientes monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

Tabla 38

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	,000	6	1,000
Desvianza	,000	6	1,000

Interpretación:

En la prueba de bondad de ajuste a través de la  $\text{Chi}^2$  de Pearson se evidencia que la significancia es de 1.000 coeficientes por encima del 0.05 por lo que se establece que el modelo utilizado para analizar la influencia del monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas, es la adecuada.

Tabla 39

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Intersección	11,909 <sup>a</sup>	,000	0	.
Nivel_supervisión	56,561	44,652	4	,000
Nivel_monitoreo	22,670	10,761	4	,029

#### Interpretación:

Al analizar la prueba de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que estadística chi-cuadrado es la divergencia de la log-verosimilitud -2 entre el patrón final y el patrón reducido. El patrón reducido se establece excluyendo las variables predictoras del patrón final. La hipótesis nula hace que todos los factores de dicha secuela sean cero.

Conclusión: debido a que  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se deniega  $H_0$  y por ende con un grado de significancia del 5% se determina que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente.

Tabla 40

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Planifica_proceso_control <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	Gl	Sig.	Exp(B)
Deficiente	Intersección	-36,845	1,225	905,048	1	,000	
	[Nivel_supervisión=1]	37,994	5821,217	,000	1	,995	3167147217
	[Nivel_supervisión=2]	36,152	,000	.	1	.	5019478901
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	18,999	2069,408	,000	1	,993	178289688,7
	[Nivel_monitoreo=2]	18,083	2069,407	,000	1	,993	71315875,49
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
Regular	Intersección	-19,404	2069,407	,000	1	,993	
	[Nivel_supervisión=1]	1,514	6584,984	,000	1	1,000	4,543
	[Nivel_supervisión=2]	19,404	2069,407	,000	1	,993	267434533,0
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	19,404	2069,407	,000	1	,993	267434533,0
	[Nivel_monitoreo=2]	18,306	2069,407	,000	1	,993	89144844,36
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.

#### Interpretación:

En cuanto a las estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. Se establece que a. La categoría de referencia es: eficiente. b. Se ha producido un desbordamiento de punto flotante al calcular este estadístico. Por lo tanto, su valor se define como perdido del sistema. c. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Tabla 41

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión (agrupado)	Monitoreo (agrupado)	Planifica_proceso_c ontrol (agrupado)	Frecuencia			Porcentaje	
			Observad o	Pronostica do	Residuo de Pearson	Observad o	Pronostica do
Malo	Malo	Deficiente	4	4,000	,000	100,0%	100,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Deficiente	6	6,000	,000	100,0%	100,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
Regular	Malo	Deficiente	1	1,000	,000	25,0%	25,0%
		Regular	3	3,000	,000	75,0%	75,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Deficiente	6	6,000	,000	28,6%	28,6%
		Regular	15	15,000	,000	71,4%	71,4%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Bueno	Deficiente	1	1,000	,000	20,0%	20,0%
		Regular	2	2,000	,000	40,0%	40,0%
		Eficiente	2	2,000	,000	40,0%	40,0%
Bueno	Malo	Deficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	1	1,000	,000	50,0%	50,0%
		Eficiente	1	1,000	,000	50,0%	50,0%
	Regular	Deficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	1	1,000	,000	25,0%	25,0%
		Eficiente	3	3,000	,000	75,0%	75,0%
	Bueno	Deficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	4	4,000	,000	100,0%	100,0%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

**Interpretación:**

Además según la tabla 40, se puede observar una frecuencia pronosticada de determinación de 4.000, lo que genera el modelo pronosticado se presenta a un 100.0% de la variación de la percepción sobre la gestión para auditar personas, es explicado por el monitoreo y supervisión al equipo directivo. Lo que se puede inferir que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia =  $0.00 < 0.05$ , lo que nos lleva a concluir definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la percepción de la gestión para auditar personas frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo es significativo.

## **IV. DISCUSSION**

#### 4.1 Descripción

De los descubrimientos hallados y la evaluación de las deducciones respecto al objetivo general, siendo  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se denegó  $H_0$  y por ende con una significancia del 5% se concluye que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente. Además, el modelo pronosticado presentó un 90.9% de la variación de la percepción sobre la gestión del talento humano, infiriéndose que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia =  $0.00 < 0.05$ , concluyéndose definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la percepción de la gestión del talento humano frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo es significativo.

Al respecto, Rodríguez (2008) expuso que el equipo director tiene que formular un esquema de trabajo acorde a los objetivos que se buscan alcanzar en el sector de educación y conservar una consistente formación integral, habilidad para crear y crítica, liderazgo, con óptimas relaciones humanas, con el fin de fomentar un ambiente armónico en la organización que favorezca al desarrollo de los colaboradores educadores. Además, Rivera (2014) confirmó la evidencia acerca de la importancia de los directores en la efectividad de la escuela, especialmente en la supervisión y monitoreo. Entender la relevancia de los ejercicios de la dirección en el centro escolar con el fin de obtener eficacia, así como las preponderantes intervenciones políticas. Por un lado, la posibilidad

de que exista flexibilidad para tomar decisiones por parte del administrador refuerza a los centros escolares que por sí mismos se retroalimenten y corrijan sus errores.

De los descubrimientos hallados y la evaluación de las deducciones respecto al objetivo 1, siendo  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se rechaza  $H_0$  y ende con un grado de significancia del 5% se concluye que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente. Además, el modelo pronosticado presentó un 69.9% de la variación de la percepción sobre la gestión para integrar personas, infiriéndose que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar un nivel de significancia  $= 0.00 < 0.05$ , concluyéndose definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la percepción de la gestión para integrar personas frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo es significativo.

De lo expuesto, Martínez (2014) refirió que teniendo en cuenta los roles estipulado por el Departamento de Educación, se anhela que los dirigentes educativos sean multifuncionales, que conozcan diversas herramientas, que posean autoridad sobre sus colaboradores y sean idóneos de conformar unidades. A esta visión sistémica de la función del directivo se le adicionan todos los factores de una gerencia emocional.

De los descubrimientos hallados y la evaluación de las deducciones respecto al objetivo 2, como  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se denegó  $H_0$  y por ende con un grado de

significancia del 5% se concluye que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente. Además, el modelo pronosticado presentó un 84.8% de la variación de la percepción sobre la gestión para la organización del personal, infiriéndose que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia =  $0.00 < 0.05$ , concluyéndose definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la percepción de la gestión para la organización del personal frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo es significativo.

Asimismo, Rodríguez (2008) comentó que la función de la supervisión concebida como un proceso de fiscalización e inspección requiere ser revisada y adaptada a las concepciones actuales de la dinámica social y educativa, que exigen ante los desafíos históricos, es decir, la supervisión vista desde una perspectiva holística o integral, que fusione el hombre, la institución y la sociedad. Por otro lado, Freyre y Miranda (2014) demostraron que el rol del directivo influye de forma no directa en los aprendizajes de los escolares, debido a que el factor principal es el rendimiento de los educadores en el salón de clases, y cambia siempre y cuando, el directivo incentive la comunicación fluida y la supervisión constante al colaborador educador, para ayudar a la optimización de su habilidad pedagógica.

De los descubrimientos hallados y de la evaluación de las deducciones respecto al objetivo 3, como  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se denegó  $H_0$  y por ende con un grado de

significancia del 5% se concluye que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente. Además, el modelo pronosticado presentó un 91.9% de la variación de la percepción sobre la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales, infiriéndose que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia =  $0.00 < 0.05$ , concluyéndose definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la percepción de la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo es significativo.

Para el desarrollo de incentivos y recompensas, Mapp y Secaida (2012) comentaron que los directivos conceden que las escuelas que se resguarden en los talleres de Escuelas Amigas y Saludables, alcanzan mayor sostén y asistencia en las aulas, así como capacitación a los profesores. Los supervisores declaran que planean y exhiben ciertas metas alcanzadas y señalaron que la necesidad de un presupuesto para proteger los consumos esenciales y otros. Asimismo, Rivera (2014) expuso que las personas se estimulan por recompensas y de ahí reside la relevancia de retribuir a los docentes con alto desempeño y sancionar a los que no están siendo eficaces; en este sentido, la gestión juega un rol preponderante al diseñar un proceso para su mejora continua y la responsabilidad interna, a través un pertinente monitoreo y supervisión como solución.

De los descubrimientos hallados y la evaluación de las deducciones respecto al objetivo 4, Como  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se denegó  $H_0$  y por ende con un grado de significancia del 5% se infirió que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente. Además, el modelo pronosticado presentó un 50.0% de la variación de la percepción sobre la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional, infiriéndose que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia =  $0.00 < 0.05$ , concluyéndose definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la apreciación de la gestión del desarrollo de la retención del personal, en el marco de la ética profesional frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo, es significativo.

De acuerdo a Chiavenato (2009) aseveró que los procesos para que los colaboradores permanezcan en el puesto de trabajo, tienen que ver con originar escenarios ambientales y psicológicos que satisfacen las tareas y expectativas de los individuos. Contienen la gestión de la cultura en la organización, el buen trato, la doctrina, la limpieza, la seguridad, la calidad de vida y las conexiones a los sindicatos. Además, Gorrochotegui et al (2014) encontraron que la apreciación de progenitores y estudiantes frente al cambio, referente al ambiente escolar fue positivo, y que guarda relación con la habilidad de liderar el equipo directivo, este último fue parte de un proceso de coaching; no obstante, en los profesores evaluados se registró una mengua en la calificación respecto al clima escolar.

Respecto a los directivos se halló que asimilaron tácticas para profesar de forma sobresaliente su función directiva; y como restricción se encontró la no superación y reconocimiento de su labor, tiempo que tiene que ser concedida a través del manejo permanente y la flexibilidad hacia los docentes para que se adapten al cambio.

De los descubrimientos localizados y de la evaluación de las deducciones respecto al objetivo 5, como  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se denegó  $H_0$  y por ende con un grado de significancia del 5% se infirió que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente. Además, el modelo pronosticado presentó un 100.0% de la variación de la percepción sobre la gestión para auditar personas, infiriéndose que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia =  $0.00 < 0.05$ , concluyéndose definitivamente que el modelo de regresión logístico multinomial estimado entre la percepción de la gestión para auditar personas frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo es significativo.

Carrasco (2013) concluyó que los métodos de administración de currícula para la auditoría del director son simplemente reiteradas, mecanizadas y se encuentran relacionadas a organizar y preparar procesos de instrucción y aprendizaje, como lo son: las conversaciones para revisar planificaciones de aula y cronograma de actividades curriculares, aseguramiento de aprendizajes mediante monitoreo, revisión de métodos de evaluación, mejora, táctica de adiestramiento colectivo, visitas conjuntas a los salones de

clases con los profesores, rendir cuentas de la enseñanza del colegio a la organización, etc. Finalmente, Méndez y Vianey (2014) indicaron las formas de control y seguimiento que aplica el personal directivo al personal docente de la institución educativa; relacionando las funciones que realiza el equipo de dirección con el control y seguimiento al docente y; fortaleciendo a través de una guía el acompañamiento y evaluación de desempeño al docente. También, comentaron que existen documentos de control y registro en el área legal, administrativa y académica que ayudan a los docentes a cumplir con las orientaciones de la dirección.

## **V. CONCLUSIONES**

- Primera:** El presente estudio demostró que el monitoreo y supervisión al equipo directivo en las instituciones educativas públicas de San Luis influyen significativamente en su percepción sobre la gestión del talento humano.
- Segunda:** El presente estudio demostró que el monitoreo y supervisión al equipo directivo en las instituciones educativas públicas de San Luis influyen significativamente en su percepción sobre la gestión para integrar personas.
- Tercera:** El presente estudio demostró que el monitoreo y supervisión al equipo directivo en las instituciones educativas públicas de San Luis influyen significativamente en su percepción sobre la gestión organizacional para el personal y su desempeño.
- Cuarta:** El presente estudio demostró que el monitoreo y supervisión al equipo directivo en las instituciones educativas públicas de San Luis influyen significativamente en su percepción sobre el desarrollo de los incentivos y recompensas.
- Quinta:** El presente estudio demostró que el monitoreo y supervisión al equipo directivo en las instituciones educativas públicas de San Luis influyen significativamente en su percepción sobre el desarrollo de la retención del personal.
- Sexta:** El presente estudio demostró que el monitoreo y supervisión al equipo directivo en las instituciones educativas públicas de San Luis influyen significativamente en su percepción sobre la gestión para auditar personas.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primera.-** Se sugiere fortalecer a las instituciones educativas públicas de San Luis en el marco de una gestión descentralizada, participativa, transparente y orientada a resultados; en donde la dirección cobra importancia en su rol de supervisión y monitoreo para asegurar el logro de estos propósitos.
- Segunda.-** La promoción del liderazgo es un componente relevante para optimizar la calidad; de este modo, por tal motivo se recomienda que el equipo directivo asuma la función de administrar los cambios de las actividades educativas, siendo el tema de fondo las instrucciones aprendidas por los alumnos.
- Tercera.-** Se recomienda incorporar políticas en las I.E. públicas de San Luis que permitan la preparación de los directores seleccionados y la calidad de la gestión educativa, como por ejemplo incorporar e implementar el coaching directivo, debido a que el rol dirigente tiene que abarcar la administración de los procesos educativos de su escuela y la práctica de un liderazgo en la escuela positiva, integradora y humanística. Por ello, los directivos deben estar formados para desarrollar las habilidades necesarias para identificar qué factores de su institución educativa deben ser abordados en forma prioritaria.
- Cuarta.-** Se sugiere que desde el SINEACE u otra entidad se administren pautas claras para certificar la oferta en materia de capacitación en gestión institucional y acreditar a aquellos directores que se han venido formando hasta el momento.
- Quinta.-** Se ve imperante que el Estado busque la descentralización educativa, el cual por una parte contempla una mayor autonomía sobre las propias escuelas y hace referencia al rol del equipo directivo para que formulen los lineamientos de formación educativa, lo cual ayudaría al Monitoreo y Supervisión.
- Sexta.-** Se recomienda que el equipo directivo de las I.E. públicas de San Luis realice benchmarking para conocer casos novedosos, con el fin de escoger las

herramientas y tácticas que resultarán efectivas en diversas situaciones y condiciones en la educación.

## **VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Acuña D, F. (2010). *Gestión educativa*. Editorial San Marcos, Lima
- Almeyda S, O. (2007). *Supervisión educativa*. Lima, Editorial Nuevo Milenio
- Alvarado O, O. (2002). *Supervisión educativa orientada al control de calidad*. Lima, *Derrama Magisterial*.
- Alles, M. A. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ediciones Granica SA.
- Arévalo, J. (1997). *Influencia de la Acción Gerencial en la Función Docente*. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Carabobo. Recuperado de:  
<http://www.monografias.com/trabajos13/lider/lider2.shtml>
- Briggs, L (2000) *La Supervisión*. Editorial Mc. Graw Hill - México.
- Broadwell, M. (2005). *El supervisor como instructor*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Caballero, R. E., Cadavid, D. V., & Toloza, J. M. A. (2015). *Eficiencia en las instituciones educativas públicas de la ciudad de Santa Marta (Colombia) mediante “Análisis Envolverte de Datos”*. Investigaciones de la Universidad del Magdalena FONCIENCIAS. Ingeniare. Rev. Chilena. ing. vol.23 no.4 Arica oct. 2015
- Calero Pérez, M. (2003). *Supervisión educativa integral*. Tercera edición. Lima, Editorial San Marcos.
- Calvo Pontón, B.et al (2002). *La supervisión escolar de la educación primaria en México: prácticas, desafíos y reformas*, IPE, UNESCO, París.

- Carrasco (2013). *El discurso de los directores sobre la Gestión Escolar: de Administradores a Gestores en una Institución Educativa*. Tesis para optar para el grado de Magister en educación. Universidad de Chile.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)*, UNESCO.
- Chadwick, C. (1992). *Tecnología Educativa para el Docente*. Madrid, España: Tercera Edición. Editorial Paidós, Ibérica, S.A.
- Chiavenato, A. (2000) *Administración de Recursos Humanos*, MC Graw – Hill Interamericana, S.A. Santa Fé Bogotá
- Chiavenato, I., & Villamizar, G. (2009). *Gestión del talento humano*.
- Chiroque C, S. (2006). *Evaluación de desempeño docente*. Informe 45. Lima.
- Cuenca, R. (2011) *Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente Impreso por CECOSAMI*. Lima.
- Devalle de Rendo, A; Vega, V. (1995). *La capacitación docente: una práctica sin evaluación*. Buenos Aires. Editorial, Magisterio del Río de La Plata.
- Díaz y Delgado (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socio-formación*. Tesis para optar por el grado de Magister en Educación. Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.
- Drucker, P. (2005). *Gerencia para el Futuro. El Decenio de los 90 y más allá*. Colombia: Grupo Editorial Noriega.

Freyre y Miranda (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Investigación del Grupo de Análisis para el Desarrollo – GRADE. Lima, Noviembre del 2014. Publicado en

<http://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>

Gamarra (2014). *Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas*.

Tesis para optar por el grado de doctor en gestión de la educación. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.

Gimeno Sacristán (1992), *Profesionalización docente y cambio educativo*. Buenos Aires

Gorrochotegui M, A.; Vicente M, I.; Torres E, G. (2014). *Evaluación de un proceso de coaching en directivos y su impacto en el clima escolar*. Plan de Mejoramiento de Ministerio de Educación de Chile. ISSN 0123-1294. Educ. Vol. 17, No. 1, pp. 111-131.

Grinberg (2006). *Educación y gubernamentalidad en las sociedades de gerenciamiento*. Revista Argentina de sociología. Año 4 n° 6. ISSN 667-9261 (2006), pp. 67-87.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M.P. (2010) *Metodología de la Investigación* (5ª Ed.). México: McGraw Hill Educación.

Hosmer, D.W.; Lemeshow, S. (1989) *Applied Logistic Regression*. John Wiley & Sons. New York.

Kerlinger, Fed; Lee, Howard, (2002). *Investigación del comportamiento*. Métodos de investigación en ciencias sociales (4ª ed.). Mcgraw-hill – México.

- Klimovsky (1997). *Las desventuras del conocimiento científico*. A-Z Editora SA. Buenos Aires, Argentina.
- Laffitte, R. (1991): “*Evaluación y desarrollo profesional del docente universitario: dos facetas de la mejora institucional*”. Las Palmas de Gran Canaria.
- Lastarria (2008). *Supervisión y monitoria educativa*. Universidad Católica. Cesed.
- Lledó Pablo (2013). *Administración de proyectos: El ABC para un Director de proyectos exitoso*.
- Mapp y Secaida (2012). *Una mirada hacia la supervisión educativa en la región de Darién*. Reporte de la Unidad de Investigación y Postgrado. ISAE Universidad de Panamá
- Martínez (2014). *Factores que inciden en el rol del director escolar en escuelas en plan de mejoramiento*. Tesis para obtener el grado de doctor en Liderazgo educativo. Universidad del Turabo. Gurabo, Puerto rico.
- MED (2008) *Guía metodológica evaluación de Desempeño Laboral docente y directivo*
- Méndez y Vianey (2014). *Funciones administrativas del Equipo de Dirección para el Control y Seguimiento del Personal Docente del Instituto Nacional Público Primero de Mayo "Douglas Sequeira" en el Turno Vespertino, Colonia Primero de Mayo, Distrito VII, Managua, II Semestre del año 2014*. Tesis para optar po el grado de doctor en Administración de la educación, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-MANAGUA.
- MINEDU, DISDE (2009) *Manual de supervisión pedagógica*.

MINEDU (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*.

Editorial Lance Gráfico SAC. Primera Edición, Marzo 2011.

Montgomery Urday (2002). *Ingeniería del comportamiento: Un enfoque tecnológico para potenciar la práctica psicológica*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
Lima, Perú

Mora Vanegas, Carlos (2012). *Gestión del Talento Humano*. Recuperado de:

<http://www.degerencia.com/cmvanegas>

Morales (2012). *Conozca tres tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Publicado en Creades – Cooperación en Red Euro Americana para el desarrollo sostenible. Recuperado de:

<http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>

Muñoz, G., Marfán, J., Horn, A. y Weinstein, J. (2010). *Formación y entrenamiento de los directores escolares en Chile-. Situación actual, desafíos y propuestas de política*. Proyecto F420972 del Fondo de Investigación y Desarrollo en Educación (Fonide).  
Recuperado de:

<http://ded.mineduc.cl/mineduc/ded/documentos/Informe%20Final%20F410972%20-%20Gonzalo%20Munoz%20-%20Fundacion%20Chile.pdf>

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2011). *Metodología de la Investigación científica y elaboración de tesis*. 3ra. edición, Lima.

R. Escorcía y A. Gutiérrez. (2009)“*La cooperación en educación: una visión organizativa de la escuela*”. Revista Educación y Educadores Vol. 12 N° 1, pp. 121-133. 2009.

- Rivera (2014). *Palo y zanahoria: el administrador como fuente en la efectividad de la escuela*. Tesis para optar por el grado de Magister en Economía. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Rodríguez (2008). *Hacia una visión prospectiva de la gerencia y supervisión educativa*. *Revista de investigación y Postgrado ISSN 1316-0087*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas, Venezuela.
- Sampieri et al (1998). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill. México pp. 105-111/183-199
- Sánchez, H y Reyes, C. (2002), *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima Universidad Ricardo Palma.
- Sovero H, F. (2007). *Monitoreo y Supervisión*. Edit. San Marcos. Lima. pág. 42.
- Tenti F. E. (Comp.) (2006). *El oficio de docente: Vocación, trabajo y profesión en el siglo XXI*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- “Manual de procedimientos de supervisión educacional”, aprobado con Resolución Ministerial N° 4007, 18 de diciembre de 1974 / Ministerio de Educación, Inspectoría General de Educación, Dirección de Supervisión Educacional. Lima, 1974; 55 p.
- UNESCO (2008) “*protagonismo docente en el cambio educativo* “Revista PRELAC. Proyecto regional de educación para América latina y el Caribe”

UNESCO. Amada Mogollón de González “*Modelo para la supervisión educativa en Venezuela.*” Revista Ciencias de la Educación. Año 4 • Vol. 1 • N° 23 • Valencia, Enero - Junio 2008. pp. 29-46.

Vázquez Herrera (2008), *Un Modelo de Gestión para la Supervisión Escolar*. México.

Vega de la Cruz, L.; NIEVES Julbe, A.(2016). Revista Espacios: Control de gestión y control interno: binomio indisoluble en la dirección. Recuperado de:

<http://www.revistaespacios.com/a16v37n12/16371225.html>

Zorrilla, Santiago et al(1993). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill, 1993.

## **APÉNDICES**

### Apéndice A. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: "Monitoreo y supervisión al equipo directivo y su efecto en la gestión del talento humano de las I. E. Públicas de San Luis "

Autor: Mg. Carlos Alberto Bravo Navarro

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y Rangos
<p><b>Problema Principal:</b> ¿Cómo influye el monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016?</p> <p><b>Problemas específicos.</b> ¿Cómo influye el monitoreo y al equipo directivo en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016?</p> <p>¿Cómo influye el monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión para la organización del personal y su desempeño de las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016?</p> <p>¿Cómo influye el monitoreo y supervisión al equipo directivo en su desarrollo de los incentivos y recompensas personales en las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016?</p> <p>¿Cómo influye el monitoreo y supervisión en la gestión de desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016?</p> <p>¿Cómo influye el monitoreo y supervisión al equipo directivo para auditar personas en las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.</p> <p>Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión para la organización del personal y su desempeño de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.</p> <p>Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en el desarrollo de los incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.</p> <p>Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión de desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional, de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.</p> <p>Determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión para auditar personas en las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.</p> <p><b>Hipótesis específicos</b> El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016.</p> <p>El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para la organización del personal y su desempeño de las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016.</p> <p>El monitoreo y supervisión al equipo directivo, en su desarrollo de los incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016.</p> <p>El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016.</p> <p>El monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas del distrito de San Luis – Lima, 2016.</p>	<b>Variable: (Y): Supervisión al equipo directivo</b>			
			Planificación institucional	Características del entorno institucional, familiar y social. Establecimiento de metas de aprendizaje. Orientación hacia el logro de metas de aprendizaje.	01-06	Eficiente (231-275) Regular (100-230) Ineficiente (55-99)
			Participación democrática	Toma de decisiones. Desarrollo de acciones previstas. Clima escolar basado en el respeto. Resolución pacífica de conflictos. Participación organizada.	07-16	
			Condiciones operativas	Uso óptimo de la infraestructura y materiales educativos. Uso óptimo del tiempo. Uso óptimo de recursos financieros. Desarrolla estrategias ante el riesgo. Dirección del equipo educativo	17-29	
			Evaluación de la gestión	Gestión de información. Implementación de estrategias escolares. Procesos de autoevaluación y mejora continua.	30-37	
			Desarrollo de la profesionalidad	Formación continua de docentes. Trabajo colaborativo entre docentes. Innovaciones pedagógicas	38-45	
			Acompañamiento sistemático	Participación del equipo docente. Aprendizaje colaborativo por indagación. Monitoreo de recursos metodológicos. Evaluación de aprendizaje.	46-55	

MÉTODO Y DISEÑO				MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS				
<b>Variable: (x): Gestión del Talento Humano</b>				<p><b>MÉTODO:</b> La presente investigación se procederá de acuerdo al método científico a nivel descriptivo de corte transversal. Estos diseños describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de variables individuales sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños lo que se mide es la relación entre variables en un tiempo determinado. (Sampieri et al, 1998)</p> <p><b>TIPO: BÁSICA SUSTANTIVA</b> La investigación básica busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría. (Zorrilla, 1993, p.43). Es sustantiva ya que se refieren a ellos como una investigación que trata de responder a problemas extraídos de la realidad en busca de leyes y principios para organizar una teoría científica. (Sánchez y Reyes, 1998)</p> <p><b>DISEÑO: No experimental, correlación causal comparativo</b> Es no experimental ya que la investigación se realiza sin manipular las 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, Fernández y Baptista, 2010, p. 149).</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> La población son todos los directivos de Lima Metropolitana, 2016.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Distribución</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cantidad de Directivos en Lima Metropolitana</td> <td>600</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Muestreo</b> El tamaño de la muestra estará conformada por 50 directivos de las instituciones educativas públicas del distrito de San Luis - Lima, 2016.</p> <p><b>Muestreo</b> No se realizara ningún muestreo, porque la elección de la unidad de análisis: todos los directivos en las I.E. públicas de San Luis, será de manera intencional por parte de la investigadora. Al respecto, Mejía (2005): “En este procedimiento, es el investigador quien selecciona la muestra e intenta que sea representativa, por lo tanto, la representatividad depende de su intención u opinión. Queda claro que la evaluación de la representatividad es subjetiva” (p. 45).</p>	Distribución	Total	Cantidad de Directivos en Lima Metropolitana	600	<p>Nombre del Instrumento: Cuestionario de Monitoreo al equipo directivo Autor: Bravo, C. (2015) Adaptado: Bravo, C. (2016) Validado: Talledo, R. (2016) Tipo de instrumento: Escala tipo Lickert. Objetivo: Evaluar el nivel de monitoreo a los directivos de las instituciones educativas públicas del distrito de San Luis - Lima, 2016. Contenido: consta de 52 ítems y se mide el Monitoreo al equipo directivo en sus ocho dimensiones: progreso anual del aprendizaje, retención interanual de estudiantes, uso efectivo del tiempo en la institución educativa, uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de rutas de aprendizaje, uso adecuado de materiales, gestión del clima escolar y elaboración participativa del plan anual de trabajo en las instituciones educativas públicas. Lugar de aplicación: Instituciones educativas públicas del distrito de San Luis, lima. Forma de aplicación: Directa Tiempo de administración: 25 minutos Puntuación: La escala de medición es tipo Likert, las respuestas que los sujetos pueden entregar ante cada afirmación son las siguientes: Baremos (5) Siempre (4) Casi Siempre (3) A veces (2) Casi Nunca (1) Nunca Interpretación De 218 a 260 puntos = Eficiente De 95 a 217 puntos = Regular De 52 a 94 puntos = Ineficiente</p>
Distribución	Total									
Cantidad de Directivos en Lima Metropolitana	600									
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y Rangos							
Gestión para integrar personas	Características del entorno Planificación para integrar. Integración del personal. Evaluación de resultados	01-12	Eficiente (218-260) Regular (95-217) Ineficiente (52-94)							
Gestión para la organización del personal y su desempeño	Diseño organizacional y de puestos. Análisis del diseño y participación.	13-21								
Desarrollo de los incentivos y recompensas personales	Desarrollo profesional. Gestión de recompensas. Participación en el desempeño. Estrategias de desarrollo personal.	22-34								
Desarrollo de retención del personal	Gestión del entorno. Estrategias de formación y retención. Condiciones ambientales y psicológicas.	35-42								
Procesos para auditar a las personas	Planifica procesos de control. Seguimiento del desarrollo profesional.	43-52								

TECNICAS E INSTRUMENTOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA
<p>Nombre del Instrumento: Supervisión al equipo directivo.            Autor: Bravo, C. (2015)            Adaptado: Bravo, C. (2016)            Validado: Talledo, R. (2016)            Tipo de instrumento: Escala tipo Lickert.            Objetivo: Evaluar el nivel de monitoreo y supervisión a los directivos de las instituciones educativas públicas del distrito de San Luis - Lima, 2016.            Contenido: consta de 55 ítems y se mide el Monitoreo y supervisión al directivos en sus seis dimensiones: planificación institucional, participación democrática, condiciones operativas, evaluación de la gestión, desarrollo de la profesionalidad y acompañamiento sistemático.            Lugar de aplicación: Instituciones educativas públicas del distrito de San Luis, lima.            Forma de aplicación: Directa            Tiempo de administración: 25 minutos            Puntuación: La escala de medición es tipo Likert, las respuestas que los sujetos pueden entregar ante cada afirmación son las siguientes:            Baremos            5) Siempre            (4) Casi Siempre            (3) A veces            (2) Casi Nunca            (1) Nunca</p> <p>Interpretación            De 231 a 275 puntos = Eficiente            De 100 a 230 puntos = Regular            De 55 a 99 puntos = Ineficiente</p>	<p>Nombre del Instrumento: Gestión del Talento Humano            Autor: Bravo, C. (2015)            Adaptado: Bravo, C. (2016)            Validado: Talledo, R. (2016)            Tipo de instrumento: Escala tipo Lickert.            Objetivo: Evaluar el nivel de gestión de talento humano que se ejercen en las instituciones educativas públicas del distrito de San Luis - Lima, 2016.            Contenido: consta de 52 ítems y se mide la gestión de talento humano en sus cinco dimensiones: gestión para integrar personas, gestión para la organización del personal y su desempeño, desarrollo de incentivos y recompensas personales, Desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional y procesos para auditar a las personas.            Lugar de aplicación: Instituciones educativas públicas del distrito de San Luis, lima.            Forma de aplicación: Directa            Tiempo de administración: 20 minutos            Puntuación: La escala de medición es tipo Likert, las respuestas que los sujetos pueden entregar ante cada afirmación son las siguientes:            Baremos            (5) Siempre            (4) Casi Siempre            (3) A veces            (2) Casi Nunca            (1) Nunca</p> <p>Interpretación            De 218 a 260 puntos = Eficiente            De 95 a 217 puntos = Regular            De 52 a 94 puntos = Ineficiente</p>	<p>Al concluir la recolección de datos, mediante el cuestionario se procedió a realizar el análisis cuantitativo de las mismas: análisis estadísticos, análisis interpretativos, presentación en figuras estadísticas, aplicando el software estadístico SPSS 23.0            Nivel de significación            Sotelo y Sotelo (2013). Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05.</p> <p>Se procederá a organizar los datos en el software Microsoft Office Excel, teniendo en consideración el número de ítems por dimensión y su respectiva sumatoria parcial, así como también la suma total de los datos recolectados a través de los instrumentos que miden cada una de las variables, luego se realizará la migración de estos para su respectivo análisis al paquete estadístico para las ciencias sociales (IBM SPSS Statistics) en su versión 23 en español; y el estadístico correspondientes según las variables de estudio (variables cualitativas) de acuerdo a la regresión logística multinomial, en razón de las variables cualitativas categóricas.</p>

**Apéndice B**  
Cuestionarios

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
ESCUELA DE POSTGRADO

**CUESTIONARIO DE ACTITUD/OPINIÓN**

Estimado integrante del Equipo Directivo, a continuación le presentamos el cuestionario anónimo, con ítems para ser respondidos de acuerdo a su apreciación educativa, de manera que solicitamos responder con la mayor sinceridad y precisión los enunciados, pues los resultados nos permitirán tener una mejor comprensión sobre el MONITOREO Y SUPERVISIÓN AL EQUIPO DIRECTIVO Y SU EFECTO EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS I. E. PÚBLICAS DE SAN LUIS.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

**Variable Independiente: Monitoreo al Equipo Directivo**

N°	Reactivos	Valoración				
		1	2	3	4	5
	<b>DIMENSION 1: Progreso anual del aprendizaje</b>					
1	Se monitorea el logro del aprendizaje en los diferentes niveles educativos					
2	Se revisa los registros y actas del logro del aprendizaje.					
3	Se realiza el diagnóstico por cada competencia para el logro del aprendizaje.					
4	Se analizan las causas de los resultados de aprendizaje de manera participativa					
5	La I.E. demuestra progresión a comparación del año anterior					
6	Se comunican los resultados de los logros del aprendizaje y se realiza la retroalimentación respectiva.					
7	Se establece metas y estrategias orientadas a la mejora del aprendizaje.					
8	Formula y reajusta de manera conjunta los instrumentos de gestión escolar: visión, misión y metas.					
9	Comunica y difunde la naturaleza, contenido, tarea y resultados de los instrumentos de gestión para promover la identificación de la comunidad educativa con la escuela.					
	<b>DIMENSION 2: Retención interanual de estudiantes</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	Se elabora el diagnóstico de la deserción de estudiantes.					
11	Se analizan las causas de los estudiantes que abandonaron la I.E. el año lectivo anterior.					

12	Se elaboran estrategias interanuales que garanticen la retención					
13	Se plantean metas cuantitativas que reflejen la disminución de los estudiantes que desertan					
14	Se implementa y se monitorean las estrategias planteadas.					
	<b>DIMENSION 3: Uso efectivo del tiempo en la Institución educativa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
15	Se analiza los resultados del cumplimiento de las horas lectivas del año anterior.					
16	Se ajusta la calendarización del año escolar para cumplir con las horas lectivas					
17	Se compromete a la comunidad educativa					
18	Se establece mecanismos y estrategias para la recuperación de las jornadas lectivas de aprendizaje.					
19	Se implementan los mecanismos planteados.					
20	Se monitorea que se lleve a cabo la calendarización del año escolar					
21	Se monitorea la gestión de cambios en la calendarización escolar.					
	<b>DIMENSION 4: Uso efectivo del tiempo en el aula</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
22	Se monitorea a la plana docente para verificar el tiempo efectivo					
23	Se analiza las actividades de aprendizaje significativo versus las prácticas rutinarias					
24	Se enfatiza la importancia en actividades generadoras de aprendizaje significativo					
25	Se crea estrategias para reducir el tiempo de las actividades no académicas o rutinarias					
26	Se mide los resultados de las estrategias implementadas.					
	<b>DIMENSION 5: Uso adecuado de rutas de aprendizaje</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
27	Se lidera el mejoramiento de las prácticas pedagógicas					
28	Se desarrolla las competencias para el diseño curricular.					
29	Se monitorea a la cantidad de docentes que introducen la ruta de aprendizaje en su gestión.					
30	Se monitorea la ejecución curricular					
31	Se analiza las jornadas del proceso pedagógico.					
	<b>DIMENSION 6: Uso adecuado de materiales</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
32	Registra la llegada de los materiales educativos a la institución.					
33	Se distribuye de manera inmediata los materiales educativos					
34	Promueve el uso adecuado de los materiales educativos distribuidos por el Estado.					

35	Se verifica la cantidad de docentes que hacen el debido uso de los materiales.					
36	Establece estrategias para la llegada a tiempo del material educativo a la Institución.					
	<b>DIMENSION 7: Gestión del Clima escolar</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
37	Vela por una convivencia basada en el respeto y buen trato.					
38	Promueve la identificación de rasgos de clima escolar a través de encuestas al estudiantado.					
39	Analiza los resultados de las encuestas					
40	Establece acciones o estrategias pertinentes para la mejora del clima escolar.					
41	Verifica la implementación de las acciones para mejorar el clima escolar.					
42	Analiza los logros obtenidos y realiza la retroalimentación con la plana docente.					
43	Se demuestra el incremento en la percepción de un adecuado clima escolar.					
	<b>DIMENSION 8: Elaboración participativa del plan anual de trabajo en I. E. Pública</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
44	Planifica de manera participativa la elaboración del programa anual de trabajo.					
45	Lidera la elaboración del plan anual de trabajo(PAT)					
46	La planificación y gestión se centra en la mejora del aprendizaje					
47	El PAT engloba todos los compromisos de la gestión escolar					
48	Se realiza el diagnóstico de la institución educativa.					
49	Se elaboran metas y estrategias de gestión para la mejora de aprendizajes					
50	Se evalúa y mide el cumplimiento de las estrategias					
51	Se involucra a todos los integrantes de la comunidad educativa para que cada uno asuma sus responsabilidades					
52	Se realiza actualizaciones al PAT de acuerdo a la gestión de cambios en el proceso pedagógico.					

Gracias.

## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### ESCUELA DE POSTGRADO

#### CUESTIONARIO DE ACTITUD/OPINIÓN

Estimado integrante del Equipo Directivo, a continuación le presentamos el cuestionario anónimo, con ítems para ser respondidos de acuerdo a su apreciación educativa, de manera que solicitamos responder con la mayor sinceridad y precisión los enunciados, pues los resultados nos permitirán tener una mejor comprensión sobre el MONITOREO Y SUPERVISIÓN AL EQUIPO DIRECTIVO Y SU EFECTO EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS I. E. PÚBLICAS DE SAN LUIS.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

#### Variable Independiente: Supervisión al Equipo Directivo

N°	Reactivos	Valoración				
		1	2	3	4	5
	<b>DIMENSION 1: Planificación institucional</b>					
1	Identifica características de la institución educativa en cuanto a procesos pedagógicos, clima escolar y el entorno familiar y social.					
2	Valora la importancia recopilada como insumo para la planificación escolar.					
3	Realiza un análisis respecto a las fortalezas, debilidades y necesidades de su institución educativa para la mejora de procesos pedagógicos.					
4	Establece meta, objetivos e indicadores de mejora institucional y de aprendizaje					
5	Formula y reajusta de manera conjunta los instrumentos de gestión escolar: visión, misión y metas.					
6	Comunica y difunde la naturaleza, contenido, tarea y resultados de los instrumentos de gestión para promover la identificación de la comunidad educativa con la escuela.					
	<b>DIMENSION 2: Participación democrática</b>	1	2	3	4	5
7	Conduce su escuela de manera colaborativa, ejerciendo liderazgo.					
8	Promueve mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa para el logro de los resultados establecidos.					
9	Motiva al colectivo escolar en el establecimiento de metas para la mejora de la escuela, centrándose en los aprendizajes.					

10	Establece y propicia relaciones interpersonales positivas en la institución educativa. Muestra respeto, solidaridad y empatía en su interacción con otras personas.					
11	Toma en cuenta las necesidades de las personas, propicia espacios de integración y transmite a la comunidad educativa sus altas expectativas para generar compromiso, logrando un buen desempeño en el aprendizaje.					
12	Identifica, analiza y plantea alternativas de solución ante situaciones conflictivas; promoviendo el dialogo, consenso y negociación a través de las estrategias establecidas.					
13	Asume una actitud asertiva y empática en el manejo de situaciones conflictivas y; fomenta la gestión de conflicto como oportunidad de aprendizaje en la comunidad educativa.					
14	Conoce la realidad, establece relaciones democráticas y fomenta la participación organizativa de los padres y madres de familia, revalorando su rol como agente educador.					
15	Reconoce y valora el contexto sociocultural, los potenciales aliados en el contexto local para el desarrollo de la escuela y logro de aprendizajes.					
16	Establece y evalúa las alianzas y convenios de manera participativa.					
	<b>DIMENSION 3: Condiciones Operativas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
17	Identifica y comunica las necesidades de infraestructura, equipamiento y material que demanda la escuela.					
18	Identifica los recursos disponibles, optimizando su uso en beneficio de los estudiantes.					
19	Motiva en la comunidad educativa el buen uso y aprovechamiento del material educativo (cuaderno de trabajo, TIC, infraestructura, kits de evaluación, etc.) entregados por el sector					
20	Planifica el uso adecuado del tiempo en las actividades, asegurando que se oriente al logro del aprendizaje.					
21	Fomenta el compromiso en los docentes respecto a las horas lectivas del año escolar					
22	Supervisa y estimula el cumplimiento de las horas efectivas en clase.					
23	Implementa propuestas que permitan recuperar los tiempos de trabajo no cumplidos.					
24	Identifica y comunica las fuentes que generan recursos financieros para la escuela.					
25	Conoce e incorpora conceptos de administración financiera en su gestión, orientado a la consecución de resultados y metas establecidas.					
26	Promueve una cultura de prevención en la escuela, estableciendo estrategias para mitigar los posibles riesgos y amenazas que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad					

27	Formula de manera conjunta las acciones ante posibles amenazas, estableciendo responsabilidades y tomando los recursos disponibles.					
28	Identifica e integra las fortalezas y debilidades del personal para generar sinergias y oportunidades de desarrollo profesional.					
29	Identifica necesidades de capacitación del personal administrativo y soporte, organizando y gestionando espacios de aprendizaje.					
	<b>DIMENSION 4: Evaluación de la gestión</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
30	Desarrolla mecanismos que facilitan la generación y acceso al conocimiento para los educadores con el fin que lo difundan en la vida de escuela.					
31	Impulsa una cultura organizativa orientada a compartir el conocimiento y trabajo cooperativo a favor de la mejora continua					
32	Utiliza herramientas pertinentes y sistematiza la información de los grupos de trabajo para la toma de decisiones institucionales.					
33	Diseña, organiza e implementa diversos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que involucra a los padres de familia para hacer público los resultados de la escuela.					
34	Implementa mecanismos para obtener los puntos de vista de la comunidad y mejorar la gestión de la escuela.					
35	Desarrolla acciones que eviten la corrupción, promoviendo procesos de reflexión en conjunta para lograr una cultura de transparencia.					
36	Reflexiona sobre las metas a alcanzar, prioriza los desafíos e implementa mecanismos para la mejora continua y calidad de los procesos pedagógicos.					
37	Convoca al colectivo escolar a una revisión regular de auto observación para evaluar el cumplimiento de los objetivos y tomar decisiones en consenso para la mejora de los procesos.					
	<b>DIMENSION 5: Desarrollo de Profesionalidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
38	Identifica las necesidades de desarrollo profesional de su equipo docente a partir de sus fortalezas y debilidades.					
39	Propicia espacios de reflexión, formación y capacitación en la institución educativa para mejorar el desempeño de docentes en relación a su práctica pedagógica.					
40	Reconoce la importancia del trabajo colaborativo entre los docentes.					
41	Genera espacios para la integración de capacidades, intercambio de experiencias y reflexión de las prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes.					
42	Promueve un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo profesional y personal de los docentes					

43	Propicia la autoevaluación y mejora continua en los docentes.					
44	Refuerza y apoya las iniciativas de los docentes favoreciendo las condiciones de implementación de proyectos de innovación en aprendizajes.					
45	Propicia la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica desarrollada por docentes.					
	<b>DIMENSION 6: Acompañamiento sistemático</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
46	Conoce y analiza en conjunto los aprendizajes fundamentales del marco curricular nacional y de los demás elementos del sistema curricular.					
47	Reflexiona con el equipo docente sobre la importancia de incorporar la realidad, cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular para el desarrollo de los procesos pedagógicos.					
48	Facilita las metas de la programación curricular de la institución a partir del proceso pedagógico, las características de los estudiantes y los desafíos del aprendizaje.					
49	Orienta al uso del programa curricular de manera efectiva, flexible y pertinente por parte de los docentes en el trabajo pedagógico cotidiano.					
50	Desarrolla acciones relacionadas a la reflexión de los docentes para incorporar en su práctica diaria el aprendizaje colaborativo y por indagación y, la diversidad existente en el aula.					
51	Prioriza actividades que promueve el trabajo colaborativo y por indagación.					
52	Monitorea y orienta a los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos en función del logro de las metas de aprendizaje.					
53	Supervisa el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje.					
54	Monitorea y orienta la aplicación de metodologías de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes para medir los resultados.					
55	Estimula en los docentes el uso de los resultados de evaluación, la retroalimentación de los aprendizajes de los estudiantes y la reflexión de su desempeño pedagógico					

# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## ESCUELA DE POSTGRADO

### CUESTIONARIO DE ACTITUD/OPINIÓN

Estimado directivo, a continuación presentamos el cuestionario anónimo, con los ítems para ser respondidos de acuerdo a su apreciación educativa, de manera que solicitamos responder con mayor sinceridad y precisión del caso, pues los resultados nos permitirán tener una mejor comprensión sobre el MONITOREO Y SUPERVISIÓN AL EQUIPO DIRECTIVO Y SU EFECTO EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS I. E. PÚBLICAS DE SAN LUIS.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

#### Variable Dependiente: Gestión del Talento Humano

N°	Reactivos	Valoración				
		1	2	3	4	5
	<b>DIMENSION 1: Gestión para integrar personas.</b>					
<b>1</b>	Elabora y estandariza los instrumentos técnico pedagógicos y de programación anual de cada grado.					
<b>2</b>	Selecciona al personal de acuerdo a las necesidades de la institución educativa.					
<b>3</b>	Las metas, objetivos y contenidos que planifica responden a los intereses y necesidades de la escuela, como al diseño de puestos.					
<b>4</b>	Ejecuta las actividades de integración en concordancia con la planificación institucional.					
<b>5</b>	Realiza su gestión a partir del conocimiento de las cualidades de las personas para el puesto, el clima escolar y las características de la escuela.					
<b>6</b>	Promueve las condiciones para la mejora de la institución educativa.					
<b>7</b>	Promueve la convivencia democrática e intercultural con cada trabajador que labora en la I. E.					
<b>8</b>	Utiliza los materiales y herramientas tecnológicas de la Institución Educativa, para mejorar la selección de puestos.					
<b>9</b>	Tiene criterios variados, multidisciplinarios e interculturales, para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender.					
<b>10</b>	Interpreta y valora lo que cada trabajador demanda en cuanto a las necesidades de la I. E.					
<b>11</b>	Participa en actividades de inter aprendizaje, con criterios flexibles.					
<b>12</b>	Discierne la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia para el diseño de puestos.					

	<b>DIMENSION 2: Gestión para la organización del personal y su desempeño.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>13</b>	Participa en una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua					
<b>14</b>	Incentiva la autoevaluación profesional y la formación continua para asegurar el cumplimiento del diseño organizacional.					
<b>15</b>	Participa activamente en la elaboración de la Misión, Visión y los organigramas funcionales y estructurales.					
<b>16</b>	Analiza y considera el cumplimiento del diseño organizacional y puestos.					
<b>17</b>	Forma parte y tiene real conocimiento de los contenidos del PAT, PEI, los proyectos y las actividades programadas.					
<b>18</b>	Cumple con los procesos del diseño organizacional, de puestos y del análisis siendo receptivo al cambio o mejora.					
<b>19</b>	Realiza el acompañamiento, monitoreo y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de la I.E.					
<b>20</b>	Promueve como necesario y pertinente el uso de las TICS, para el desarrollo del diseño organizacional.					
<b>21</b>	Analiza de manera interna y externa la institución educativa.					
	<b>DIMENSION 3: Desarrollo de la gestión de incentivos y recompensas personales.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>22</b>	Desarrolla procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal.					
<b>23</b>	Construye y afirma la identidad y responsabilidad profesional dentro de la escuela.					
<b>24</b>	Fomenta el trabajo colaborativo e interactúa con docentes y personal administrativo.					
<b>25</b>	Coordina, planifica, ejecuta y evalúa los procesos de la gestión de incentivos y recompensas personales.					
<b>26</b>	Reflexiona sobre los resultados de su supervisión y monitoreo para incrementar los saberes culturales.					
<b>27</b>	Integra las condiciones que implican la formación y desarrollo del personal.					
<b>28</b>	Comparte las experiencias significativas de desarrollo profesional y los retos del trabajo.					
<b>29</b>	Da cuenta de los avances y resultados; en concordancia con las necesidades de la I. E. y la comunidad.					
<b>30</b>	Participa en el proceso institucional de gestión de incentivos y recompensas, posibilitando el trabajo colectivo.					
<b>31</b>	Reflexiona sobre las características y prácticas laborales en forma conjunta en el marco educativo.					
<b>32</b>	Fortalece la identidad del personal en la I. E.					
<b>33</b>	Valora y considera la promoción laboral en la I.E.					
<b>34</b>	Valora la capacidad de aprender y trabajar en grupos					

	heterogéneos con expectativas diferentes por encima de cualquier factor adverso de la I.E.					
	<b>DIMENSION 4: Desarrollo de retención del personal.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>35</b>	Ostenta conocimientos del entorno para enfrentarlos desafíos económicos, políticos, sociales y culturales del personal.					
<b>36</b>	Analiza la evolución, dilemas y retos del personal en la Institución educativa.					
<b>37</b>	Retiene al personal adecuado que la I. E. exige.					
<b>38</b>	Promueve la formación para tener personal idóneo en la I.E.					
<b>39</b>	Orienta a la transformación de las relaciones sociales, desde un enfoque de justicia social y equidad.					
<b>40</b>	Crea las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para el personal que labora en la I. E.					
<b>41</b>	Desarrolla de manera individual y/o colectiva, proyectos de investigación que apunten a la formación de trabajadores activos.					
<b>42</b>	Desarrolla trabajadores conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente.					
	<b>DIMENSION 5: Procesos para auditar a las personas.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>43</b>	Planifica, coordina y evalúa la distribución del tiempo en el personal educativo.					
<b>44</b>	Planifica, coordina y evalúa el espacio en el uso de los recursos humanos en la I. E.					
<b>45</b>	Planifica, coordina y evalúa el uso de los recursos financieros por el personal.					
<b>46</b>	Planifica y coordina la ejecución de los procesos pedagógicos.					
<b>47</b>	Evalúa de manera eficiente y eficaz, las funciones de las personas con ética y respeto a los derechos laborales.					
<b>48</b>	Hace seguimiento y controla las actividades de las personas en la I.E.					
<b>49</b>	Verifica los resultados de las auditorías en la I.E.					
<b>50</b>	Evalúa el mantenimiento pertinente de los materiales y equipos de la escuela.					
<b>51</b>	Verifica el cumplimiento con las horas efectivas de trabajo, y el tiempo para la enseñanza,					
<b>52</b>	Reduce las presiones externas o internas de acuerdo a los resultados de las auditorías.					

Gracias.

**Apendice C**  
**Validación de Instrumentos**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: Gestión para integrar personas.</b>							
1	Elabora y estandariza los instrumentos técnico pedagógicos y de programación anual de cada grado.	✓		✓		✓		
2	Selecciona al personal de acuerdo a las necesidades de la institución educativa.	✓		✓		✓		
3	Las metas, objetivos y contenidos que planifica responden a los intereses y necesidades de la escuela, como al diseño de puestos.	✓		✓		✓		
4	Ejecuta las actividades de integración en concordancia con la planificación institucional.	✓		✓		✓		
5	Realiza su gestión a partir del conocimiento de las cualidades de las personas para el puesto, el clima escolar y las características de la escuela.	✓		✓		✓		
6	Promueve las condiciones para la mejora de la institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Promueve la convivencia democrática e intercultural con cada trabajador que labora en la I. E.	✓		✓		✓		
8	Utiliza los materiales y herramientas tecnológicas de la I. E., para mejorar la selección de puestos.	✓		✓		✓		
9	Tiene criterios variados, multidisciplinarios e interculturales, para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender.	✓		✓		✓		
10	Interpreta y valora lo que cada trabajador demanda en cuanto a las necesidades de la I. E.	✓		✓		✓		
11	Participa en actividades de inter aprendizaje, con criterios flexibles.	✓		✓		✓		
12	Discierne la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia para el diseño de puestos.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 2: Gestión para la organización del personal y su desempeño.</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Participa en una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua.	✓		✓		✓		

14	Incentiva la autoevaluación profesional y la formación continua para asegurar el cumplimiento del diseño organizacional.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
15	Participa activamente en la elaboración de la Misión, Visión y los organigramas funcionales y estructurales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
16	Analiza y considera el cumplimiento del diseño organizacional y de puestos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
17	Forma parte y tiene real conocimiento de los contenidos del PAT, PEI, los proyectos y las actividades programadas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
18	Cumple con los procesos del diseño organizacional, de análisis de puestos, siendo receptivo al cambio o mejora.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
19	Realiza el acompañamiento, monitoreo y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de la I.E.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
20	Promueve como necesario y pertinente el uso de las TICS, para el desarrollo del diseño organizacional.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
21	Analiza de manera interna y externa la gestión del recurso humano de la institución educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
	<b>DIMENSION 3: Desarrollo de la gestión de incentivos y recompensas personales.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>
22	Desarrolla procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
23	Construye y afirma la identidad y responsabilidad profesional dentro de la escuela.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
24	Fomenta el trabajo colaborativo e interactúa con docentes y personal administrativo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
25	Coordina, planifica, ejecuta y evalúa los procesos de la gestión de incentivos y recompensas personales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
26	Reflexiona sobre los resultados de su supervisión y monitoreo para desarrollar una política de incentivos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
27	Integra las condiciones que implican la formación y desarrollo del personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
28	Comparte las experiencias significativas de desarrollo profesional y los retos del trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
29	Da cuenta de los avances y resultados; en concordancia con las necesidades de la I. E. y la comunidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		

30	Participa en el proceso institucional de gestión de incentivos y recompensas, posibilitando el trabajo colectivo.	✓		✓		✓	
31	Reflexiona sobre las características y prácticas laborales en forma conjunta en el marco educativo.	✓		✓		✓	
32	Fortalece la identidad del personal en la I. E.	✓		✓		✓	
33	Valora y considera la promoción laboral en la I.E.	✓		✓		✓	
34	Valora la capacidad de aprender y trabajar en grupos heterogéneos con expectativas diferentes por encima de cualquier factor adverso de la I.E.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSION 4: Desarrollo de retención del personal.</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
35	Ostenta conocimientos del entorno para enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales del personal.	✓		✓		✓	
36	Analiza la evolución, dilemas y retos del personal en la institución educativa.	✓		✓		✓	
37	Retiene al personal adecuado que la I. E. exige.	✓		✓		✓	
38	Promueve la formación profesional para tener personal idóneo en la I. E.	✓		✓		✓	
39	Orienta la transformación de las relaciones sociales, desde un enfoque de justicia social y equidad.	✓		✓		✓	
40	Crea las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para el personal que labora en la I. E.	✓		✓		✓	
41	Desarrolla de manera individual y/o colectiva, proyectos de investigación que apunten a la formación de trabajadores activos.	✓		✓		✓	
42	Desarrolla trabajadores conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSION 5: Procesos para auditar a las personas.</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
43	Planifica, coordina y evalúa la distribución del tiempo para el personal de centro educativo.	✓		✓		✓	
44	Planifica, coordina y evalúa el espacio en el uso de los recursos humanos en las I. E.	✓		✓		✓	
45	Planifica, coordina y evalúa el uso de los recursos financieros por el personal.	✓		✓		✓	



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SUPERVISION AL EQUIPO DIRECTIVO**

Nº	DIMENSIONES / Items	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: Planificación institucional</b>								
1	Identifica características de la institución educativa en cuanto a procesos pedagógicos, clima escolar y el entorno familiar y social.	✓		✓		✓		
2	Valora la importancia recopilada como insumo para la planificación escolar.	✓		✓		✓		
3	Realiza un análisis respecto a las fortalezas, debilidades y necesidades de su institución educativa para la mejora de procesos pedagógicos.	✓		✓		✓		
4	Establece meta, objetivos e indicadores de mejora institucional y de aprendizaje.	✓		✓		✓		
5	Formula y reajusta de manera conjunta los instrumentos de gestión escolar: visión, misión y metas.	✓		✓		✓		
6	Comunica y difunde la naturaleza, contenido, tarea y resultados de los instrumentos de gestión para promover la identificación de la comunidad educativa con la escuela.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2: Participación democrática</b>								
7	Conduce su escuela de manera colaborativa, ejerciendo liderazgo.	✓		✓		✓		
8	Promueve mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa para el logro de los resultados establecidos.	✓		✓		✓		
9	Motiva al colectivo escolar en el establecimiento de metas para la mejora de la escuela, centrándose en los aprendizajes.	✓		✓		✓		
10	Establece y propicia relaciones interpersonales positivas en la institución educativa. Muestra respeto, solidaridad y empatía en su interacción con otras personas.	✓		✓		✓		
11	Toma en cuenta las necesidades de las personas, propicia espacios de integración y transmite a la comunidad educativa sus altas expectativas para generar compromiso, logrando un buen desempeño en el aprendizaje.	✓		✓		✓		
12	Identifica, analiza y plantea alternativas de solución ante situaciones conflictivas; promoviendo el dialogo, consenso y negociación a través de las estrategias establecidas.	✓		✓		✓		

13	Asume una actitud asertiva y empática en el manejo de situaciones conflictivas y; fomenta la gestión de conflicto como oportunidad de aprendizaje en la comunidad educativa.	✓		✓		✓	
14	Conoce la realidad, establece relaciones democráticas y fomenta la participación organizativa de los padres y madres de familia, revalorando su rol como agente educador.	✓		✓		✓	
15	Reconoce y valora el contexto sociocultural, los potenciales aliados en el contexto local para el desarrollo de la escuela y logro de aprendizajes.	✓		✓		✓	
16	Establece y evalúa las alianzas y convenios de manera participativa.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSION 3: Condiciones Operativas</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
17	Identifica y comunica las necesidades de infraestructura, equipamiento y material que demanda la escuela.	✓		✓		✓	
18	Identifica los recursos disponibles, optimizando su uso en beneficio de los estudiantes.	✓		✓		✓	
19	Motiva en la comunidad educativa el buen uso y aprovechamiento del material educativo (cuaderno de trabajo, TIC, infraestructura, kits de evaluación, etc.) entregados por el sector.	✓		✓		✓	
20	Planifica el uso adecuado del tiempo en las actividades, asegurando que se oriente al logro del aprendizaje.	✓		✓		✓	
21	Fomenta el compromiso en los docentes respecto a las horas lectivas del año escolar.	✓		✓		✓	
22	Supervisa y estimula el cumplimiento de las horas efectivas en clase.	✓		✓		✓	
23	Implementa propuestas que permitan recuperar los tiempos de trabajo no cumplidos.	✓		✓		✓	
24	Identifica y comunica las fuentes que generan recursos financieros para la escuela.	✓		✓		✓	
25	Conoce e incorpora conceptos de administración financiera en su gestión, orientado a la consecución de resultados y metas establecidas.	✓		✓		✓	
26	Promueve una cultura de prevención en la escuela, estableciendo estrategias para mitigar los posibles riesgos y amenazas que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad.	✓		✓		✓	

27	Formula de manera conjunta las acciones ante posibles amenazas, estableciendo responsabilidades y tomando los recursos disponibles.	✓				✓	
28	Identifica e integra las fortalezas y debilidades del personal para generar sinergias y oportunidades de desarrollo profesional.	✓				✓	
29	Identifica necesidades de capacitación del personal administrativo y soporte, organizando y gestionando espacios de aprendizaje.	✓				✓	
<b>DIMENSION 4: Evaluación de la gestión</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
30	Desarrolla mecanismos que facilitan la generación y acceso al conocimiento para los educadores con el fin que lo difundan en la vida de escuela.	✓		✓		✓	
31	Impulsa una cultura organizativa orientada a compartir el conocimiento y trabajo cooperativo a favor de la mejora continua.	✓		✓		✓	
32	Utiliza herramientas pertinentes y sistematiza la información de los grupos de trabajo para la toma de decisiones institucionales.	✓		✓		✓	
33	Diseña, organiza e implementa diversos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que involucre a los padres de familia para hacer público los resultados de la escuela.	✓		✓		✓	
34	Implementa mecanismos para obtener los puntos de vista de la comunidad y mejorar la gestión de la escuela.	✓		✓		✓	
35	Desarrolla acciones que eviten la corrupción, promoviendo procesos de reflexión en conjunta para lograr una cultura de transparencia.	✓		✓		✓	
36	Reflexiona sobre las metas a alcanzar, prioriza los desafíos e implementa mecanismos para la mejora continua y calidad de los procesos pedagógicos.	✓		✓		✓	
37	Convoca al colectivo escolar a una revisión regular de auto observación para evaluar el cumplimiento de los objetivos y tomar decisiones en consenso para la mejora de los procesos.	✓		✓		✓	

<b>DIMENSION 5: Desarrollo de Profesionalidad</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
38	Identifica las necesidades de desarrollo profesional de su equipo docente a partir de sus fortalezas y debilidades.	✓		✓		✓	
39	Propicia espacios de reflexión, formación y capacitación en la institución educativa para mejorar el desempeño de docentes en relación a su práctica pedagógica.	✓		✓		✓	
40	Reconoce la importancia del trabajo colaborativo entre los docentes.	✓		✓		✓	
41	Genera espacios para la integración de capacidades, intercambio de experiencias y reflexión de las prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes.	✓		✓		✓	
42	Promueve un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo profesional y personal de los docentes.	✓		✓		✓	
43	Propicia la autoevaluación y mejora continua en los docentes.	✓		✓		✓	
44	Refuerza y apoya las iniciativas de los docentes favoreciendo las condiciones de implementación de proyectos de innovación en aprendizajes.	✓		✓		✓	
45	Propicia la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica desarrollada por docentes.	✓		✓		✓	
<b>DIMENSION 6: Acompañamiento sistemático</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
46	Conoce y analiza en conjunto los aprendizajes fundamentales del marco curricular nacional y de los demás elementos del sistema curricular.	✓		✓		✓	
47	Reflexiona con el equipo docente sobre la importancia de incorporar la realidad, cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular para el desarrollo de los procesos pedagógicos.	✓		✓		✓	
48	Facilita las metas de la programación curricular de la institución a partir del proceso pedagógico, las características de los estudiantes y los desafíos del aprendizaje.	✓		✓		✓	
49	Orienta al uso del programa curricular de manera efectiva, flexible y pertinente por parte de los docentes en el trabajo pedagógico cotidiano.	✓		✓		✓	
50	Desarrolla acciones orientadas a la reflexión docente, para incorporar en su práctica diaria el aprendizaje colaborativo, por indagación y, la diversidad existente en el aula.	✓		✓		✓	

51	Prioriza actividades que promueve el trabajo colaborativo y por indagación.	✓	✓	✓	
52	Monitorea y orienta a los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos en función del logro de las metas de aprendizaje.	✓	✓	✓	
53	Supervisa el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje.	✓	✓	✓	
54	Monitorea y orienta la aplicación de metodologías de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes para medir los resultados.	✓	✓	✓	
55	Estimula en los docentes el uso de los resultados de evaluación, la realimentación de los aprendizajes de los estudiantes y la reflexión del desempeño pedagógico.	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ES EFICIENTE EN 95 %

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. PEREZ GARCIA GABRIEL JOSE    DNI: 07299452

Especialidad del validador: DOCTOR EN EDUCACION

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 \*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

30 de marzo del 2 016

  
 Firma del Experto Informante.

## Anexo 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL MONITOREO AL EQUIPO DIRECTIVO

N°	DIMENSIONES / Items	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: Progreso anual del aprendizaje</b>								
1	Se monitorea el logro del aprendizaje en los diferentes niveles educativos	✓		✓		✓		
2	Se revisa los registros y actas del logro del aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	Se realiza el diagnóstico por cada competencia para el logro del aprendizaje.	✓		✓		✓		
4	Se analizan las causas de los resultados de aprendizaje de manera participativa	✓		✓		✓		
5	La I.E. demuestra progresión a comparación del año anterior	✓		✓		✓		
6	Se comunican los resultados de los logros del aprendizaje y se realiza la retroalimentación respectiva.	✓		✓		✓		
7	Se establece metas y estrategias orientadas a la mejora del aprendizaje.	✓		✓		✓		
8	Formula y reajusta de manera conjunta los instrumentos de gestión escolar: visión, misión y metas.	✓		✓		✓		
9	Comunica y difunde la naturaleza, contenido, tarea y resultados de los instrumentos de gestión para promover la identificación de la comunidad educativa con la escuela.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2: Retención interanual de estudiantes</b>								
10	Se elabora el diagnóstico de la deserción de estudiantes.	✓		✓		✓		
11	Se analizan las causas de los estudiantes que abandonaron la I.E. el año lectivo anterior.	✓		✓		✓		
12	Se elaboran estrategias interanuales que garanticen la retención	✓		✓		✓		
13	Se plantean metas cuantitativas que reflejen la disminución de los estudiantes que desertan	✓		✓		✓		
14	Se implementa y se monitorean las estrategias planteadas.	✓		✓		✓		

<b>DIMENSION 3: Uso efectivo del tiempo en la Institución educativa</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	Se analiza los resultados del cumplimiento de las horas lectivas del año anterior.	✓		✓		✓		
16	Se ajusta la calendarización del año escolar para cumplir con las horas lectivas	✓		✓		✓		
17	Se compromete a la comunidad educativa	✓		✓		✓		
18	Se establece mecanismos y estrategias para la recuperación de las jornadas lectivas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
19	Se implementan los mecanismos planteados.	✓		✓		✓		
20	Se monitorea que se lleve a cabo la calendarización del año escolar	✓		✓		✓		
21	Se monitorea la gestión de cambios en la calendarización escolar.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 4: Uso efectivo del tiempo en el aula</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
22	Se monitorea a la plana docente para verificar el tiempo efectivo	✓		✓		✓		
23	Se analiza las actividades de aprendizaje significativo versus las prácticas rutinarias	✓		✓		✓		
24	Se enfatiza la importancia en actividades generadoras de aprendizaje significativo	✓		✓		✓		
25	Se crea estrategias para reducir el tiempo de las actividades no académicas o rutinarias	✓		✓		✓		
26	Se mide los resultados de las estrategias implementadas.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 5: Uso adecuado de rutas de aprendizaje</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
27	Se lidera el mejoramiento de las prácticas pedagógicas	✓		✓		✓		
28	Se desarrolla las competencias para el diseño curricular.	✓		✓		✓		
29	Se monitorea a la cantidad de docentes que introducen la ruta de aprendizaje en su gestión.	✓		✓		✓		
30	Se monitorea la ejecución curricular	✓		✓		✓		

31	Se analiza las jornadas del proceso pedagógico.						
	<b>DIMENSION 6: Uso adecuado de materiales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
32	Registra la llegada de los materiales educativos a la institución.	✓		✓		✓	
33	Se distribuye de manera inmediata los materiales educativos	✓		✓		✓	
34	Promueve el uso adecuado de los materiales educativos distribuidos por el Estado.	✓		✓		✓	
35	Se verifica la cantidad de docentes que hacen el debido uso de los materiales.	✓		✓		✓	
36	Establece estrategias para la llegada a tiempo del material educativo a la Institución.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSION 7: Gestión del Clima escolar</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
37	Vela por una convivencia basada en el respeto y buen trato.	✓		✓		✓	
38	Promueve la identificación de rasgos de clima escolar a través de encuestas al estudiantado.	✓		✓		✓	
39	Analiza los resultados de las encuestas	✓		✓		✓	
40	Establece acciones o estrategias pertinentes para la mejora del clima escolar.	✓		✓		✓	
41	Verifica la implementación de las acciones para mejorar el clima escolar.	✓		✓		✓	
42	Analiza los logros obtenidos y realiza la retroalimentación con la plana docente.	✓		✓		✓	
43	Se demuestra el incremento en la percepción de un adecuado clima escolar.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSION 8: Elaboración participativa del plan anual de trabajo en I. E. Pública</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
44	Planifica de manera participativa la elaboración del programa anual de trabajo.	✓		✓		✓	
45	Lidera la elaboración del plan anual de trabajo(PAT)	✓		✓		✓	
46	La planificación y gestión se centra en la mejora del aprendizaje	✓		✓		✓	

47	El PAT engloba todos los compromisos de la gestión escolar	✓		✓		✓	
48	Se realiza el diagnóstico de la institución educativa.	✓		✓		✓	
49	Se elaboran metas y estrategias de gestión para la mejora de aprendizajes	✓		✓		✓	
50	Se evalúa y mide el cumplimiento de las estrategias	✓		✓		✓	
51	Se involucra a todos los integrantes de la comunidad educativa para que cada uno asuma sus responsabilidades	✓		✓		✓	
52	Se realiza actualizaciones al PAT de acuerdo a la gestión de cambios en el proceso pedagógico.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: Morillo Florin John    DNI: 10720025

Especialidad del validador: Dr. en Administración de la educación

**\*Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
**\*Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
**\*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

30 de marzo del 2 016

  
 Firma del Experto Informante.

## Apéndice D Base de Datos

Variable Monitoreo al Equipo directivo

N	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	M 16	M 17	M 18	M 19	M 20	M 21	M 22	M 23	M 24	M 25	M 26	M 27	M 28	M 29	M 30	M 31	M 32	M 33	M 34	M 35	M 36	M 37	
1	3	4	5	5	5	4	3	3	4	3	5	5	4	4	4	3	3	5	4	5	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	1	
2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	1	1	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	1	3	3	1	1	1	3	3	
3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	5	4	3	4	3	3	3	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	4	4	3	3	3	2	2	1	3	4	3	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	
5	2	1	3	3	1	2	3	4	4	3	3	3	1	1	1	3	3	1	1	3	3	2	3	3	1	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	
6	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	3	2	4	1	3	2	4	1	2	
7	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	2	3	3	4	2	4	3	3	2	2	2	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	
8	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	2	4	2	4	1	
9	4	4	4	3	4	2	4	2	5	2	4	3	2	1	1	2	2	4	4	4	2	2	4	2	2	4	4	4	4	3	3	5	4	2	1	4	2	
10	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	3	5	2	4	4	2	4	4	3	2		
11	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	5	5	4	4	3	2	4	3	3	3	4	3	4	2	2	3	1	3	2	3	
12	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	1	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	
13	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	2	4	3	3	5	3	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4	
14	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	5	3	4	2	1	5	3	5	3	5	3	4	3	4	5	4	5	
15	3	2	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	2	4	2	3	4	2	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	3	4	4	
16	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	3	2	3	4	4	4	3	2	3	2	1	1	3	2	2	1	2	2	4	3	2	2	3	
17	4	3	1	4	2	2	3	3	3	3	1	4	3	3	3	2	2	4	3	1	3	4	4	3	3	5	5	4	2	3	4	4	3	1	1	4	3	
18	3	2	2	3	2	3	3	1	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	1	5	5	4	3	3	2	4	3	2	3	3	3	
19	3	5	4	4	3	4	3	3	3	2	4	4	2	4	2	2	2	5	5	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	
20	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	5	3	4	2	3	3	2	1	5	5	4	4	3	1	3	3	3	4	3	3	
21	4	3	4	3	3	3	2	1	1	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	1	1	1	2	2	4	4	4	3	3	3	1	1	2	4	4	4	
22	4	4	4	2	1	2	3	2	1	3	4	2	2	1	3	3	1	4	4	4	3	3	4	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	3	1	
23	3	4	2	3	4	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	3	2	2	2	4	2	3	3	2	2	3	1	3	3	1		
24	4	3	4	4	2	4	4	2	3	3	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	2	4	4	3	3	2	3	3	4		
25	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	
26	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	2	1	2	2	1	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	
27	5	4	3	2	4	3	2	4	3	4	3	2	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	3	2	2	2	2	
28	3	1	3	2	1	2	4	3	2	3	3	2	3	2	1	1	2	3	1	3	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	1	3	2
29	3	1	5	4	3	1	3	1	4	3	5	4	1	1	2	3	2	3	1	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	1	1	1	

3	0	4	4	2	4	2	2	3	4	2	5	2	4	5	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	2	5	4	4	4	3	3	5	2	3	3	
3	1	4	3	3	3	3	5	1	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	3	3	5	3	3	2	2	1	
3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	5	5	3	3	1	2	4	3	3	3	3	3	3	1	1	1
3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	3	3	4	2	3	1	2	2	3	4	2	4	2	2	2	1	2	2	1	3	3	3	3	2	2	1	1	3	1	
3	4	5	5	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	2	1	2	3	3	4	5	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	
3	5	3	3	2	4	3	3	3	3	4	2	2	4	5	3	4	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	2	4	2	3	3	3	4	4	3	4	
3	6	4	5	5	3	3	3	4	4	3	3	5	3	3	4	4	4	4	4	5	5	2	1	1	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	
3	7	4	4	4	3	3	1	2	3	2	3	4	3	2	3	3	4	2	4	4	4	4	5	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2	2	1
3	8	4	3	4	3	1	2	2	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	1	3	3	1	3	2	2	2	1	2	3	3	4	4	3	2	
3	9	4	4	4	3	4	3	4	5	5	3	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	1	3	5	3	2	3	5	5	3	4	3	4	3	3	4	
4	0	4	4	5	2	4	3	3	4	3	3	5	2	3	4	4	3	5	4	4	5	3	3	1	5	5	5	3	5	5	3	5	4	5	3	5	5	3	
4	1	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	5	4	4	4	3	2	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	2	4
4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	2	1	3	4	3	3	3	2	1	3	2	3	3	4	3	
4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	5	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	1	1	3	2	3	3	2	2	3	5	4	3	4	4	4	4	3	
4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	4	3	5	5	5	4	3	3	4	3	2	2	2	4	4	3	3	2	2	2	2	2	1	1	3	3
4	5	3	3	1	3	3	2	5	5	3	4	1	3	5	3	5	3	4	3	3	1	3	5	5	4	5	4	3	3	4	3	4	5	3	1	1	3	4	
4	6	5	2	1	3	1	5	1	1	1	3	1	3	1	3	4	5	4	5	2	1	4	3	4	4	4	5	3	5	5	3	5	4	3	3	5	4	3	
4	7	4	3	1	1	1	1	2	3	2	1	1	1	4	2	4	3	3	4	3	1	4	4	3	4	4	3	5	5	3	3	4	4	5	4	5	5	3	
4	8	2	1	1	3	3	2	4	4	4	2	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	4	3	3	4	4	3	2	4	2	4	5	3	5	5	2	
4	9	5	5	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	2	1	5	5	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	1	3	1	1
5	0	4	4	4	3	3	3	5	5	4	3	4	3	3	2	2	2	2	4	4	4	1	2	2	1	1	3	3	2	1	3	3	4	4	3	2	2	3	

N	M 38	M 39	M 40	M 41	M 42	M 43	M 44	M 45	M 46	M 47	M 48	M 49	M 50	M 51	M 52	Mon	n_mon
1	2	2	2	1	1	1	3	2	2	4	4	3	3	2	1	163	2
2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	3	3	137	1
3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	186	3
4	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	151	2
5	4	3	3	3	2	2	3	3	1	3	3	3	4	3	2	139	1
6	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	1	3	4	1	2	155	2
7	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	167	2
8	4	3	3	3	5	3	4	5	2	4	4	2	2	4	1	170	2
9	1	3	3	3	4	1	4	4	4	3	5	4	1	4	2	159	2

10	3	2	2	3	1	3	3	2	3	4	4	2	4	3	2	169	2
11	2	4	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	170	2
12	3	3	3	2	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	187	3
13	3	3	2	5	4	3	3	5	3	4	4	3	4	4	4	196	3
14	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	4	5	191	3
15	2	2	1	3	2	1	3	2	3	3	4	4	3	4	4	161	2
16	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2	2	3	145	1
17	3	5	5	3	3	4	1	2	4	4	4	3	1	4	3	159	2
18	4	4	3	3	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	3	149	1
19	3	4	2	2	1	2	2	1	3	3	4	3	3	4	2	165	2
20	3	3	2	2	4	2	2	4	2	1	3	3	4	3	3	161	2
21	4	3	3	2	1	2	4	2	2	3	3	1	2	4	4	146	1
22	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	1	3	1	135	1
23	3	2	3	3	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3	1	131	1
24	3	4	3	2	4	2	3	2	4	4	3	3	3	3	4	170	2
25	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	4	4	4	4	3	176	3
26	2	4	2	4	3	4	3	2	2	4	3	4	2	3	4	154	2
27	3	4	2	4	2	4	5	2	4	3	4	2	2	2	2	172	2
28	3	4	2	4	1	2	2	3	2	2	2	3	1	3	2	117	1
29	2	1	2	2	1	2	2	3	1	2	3	2	1	1	1	115	1
30	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	168	2
31	3	3	5	3	1	3	3	3	3	3	5	3	2	2	1	149	1
32	3	4	4	3	1	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	151	2
33	2	3	3	3	1	1	5	2	2	3	2	2	1	3	1	127	1
34	3	3	3	4	2	2	4	4	1	3	4	3	4	3	3	177	2
35	3	3	4	3	1	1	5	3	3	3	3	3	4	3	4	165	2
36	3	4	4	1	1	4	3	4	2	3	3	2	3	3	2	169	2
37	1	4	1	2	2	2	3	2	3	3	3	4	2	2	1	149	1
38	1	4	2	4	4	2	3	3	3	2	3	3	4	3	2	149	1
39	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	191	3
40	5	4	5	5	3	5	5	5	3	5	4	5	5	5	3	209	3
41	4	3	3	4	5	3	5	4	3	4	4	4	4	2	4	191	3
42	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	3	2	3	4	3	149	1
43	3	3	4	4	4	3	2	3	3	5	4	3	4	4	3	167	2
44	5	2	2	1	1	2	3	3	2	2	2	2	1	3	3	149	1
45	5	2	5	5	1	2	5	3	3	4	5	3	1	3	4	174	3
46	3	5	5	3	1	3	3	5	1	5	4	3	5	4	3	172	3
47	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	3	175	3
48	3	3	3	4	1	1	4	5	4	2	4	5	5	5	2	156	2
49	3	3	4	2	4	3	4	3	3	2	2	2	3	3	1	158	2
50	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	4	4	2	2	3	148	1

## Variable Supervisión al Equipo directivo

N	T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	T 6	T 7	T 8	T 9	T 10	T 11	T 12	T 13	T 14	T 15	T 16	T 17	T 18	T 19	T 20	T 21	T 22	T 23	T 24	T 25	T 26	T 27	T 28	T 29	T 30							
1	5	4	5	5	5	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	1	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	1	
2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	1	1	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	1	3	3	1	1	1	3	3
3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	3	3	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3
5	1	1	3	3	1	2	3	4	4	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2
6	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	3	2	4	1	3	2	4	1	2
7	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	5	5	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3
8	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	3	3	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	2	4	2	4	1
9	4	4	4	3	4	2	4	2	5	2	2	2	2	1	1	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	3	3	5	4	2	1	4	2
10	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	2	3	5	2	4	4	2	4	4	3	2
11	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	4	4	3	2	4	3	2	4	3	3	3	4	3	4	2	2	3	1	3	2	3
12	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	1	3	4	4	3	3	3	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	2
13	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	5	2	4	1	3	5	3	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4
14	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	4	4	3	5	3	5	3	4	2	1	5	3	5	3	5	3	4	3	4	5	4	5
15	3	2	4	4	3	4	3	2	3	4	2	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	4	2	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	3	4	4
16	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	1	1	3	2	2	1	2	2	4	3	2	2	3
17	4	3	1	4	2	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	5	5	4	2	3	4	4	3	1	1	4	3
18	3	2	2	3	2	3	3	1	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	1	5	5	4	3	3	2	4	3	2	3	3	3
19	5	5	4	4	3	4	3	3	3	2	5	2	2	4	2	2	2	4	3	2	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2
20	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	1	5	5	4	4	3	1	3	3	3	4	3	3
21	4	3	4	3	3	3	2	1	1	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	1	1	1	2	2	4	4	4	3	3	3	3	1	1	2	4	4
22	4	4	4	2	1	2	3	2	1	3	3	3	2	1	3	3	1	4	4	4	3	3	1	4	4	4	3	2	3	3	2	3	2	1	3	1	1
23	3	4	2	3	4	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	3	3	2	2	3	1	3	3	1
24	4	3	4	4	2	4	4	2	3	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	4	2	4	4	3	3	2	3	3	4
25	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3
26	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	1	2	2	1	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4
27	5	4	3	2	4	3	2	4	3	4	3	2	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	2	2	2	2	2
28	3	1	3	2	1	2	4	3	2	3	2	2	3	2	1	1	2	4	3	2	1	3	2	1	2	2	2	2	4	2	2	2	3	2	1	3	2
29	3	1	5	4	3	1	3	1	4	3	2	3	1	1	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	1	1	1
30	4	4	2	4	2	2	3	4	2	5	4	3	5	3	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	4	2	5	4	4	4	3	3	5	2	3	3	



12	3	3	3	2	2	5	5	4	4	2	2	5	3	3	2	3	3	4	183	2
13	3	3	2	5	4	3	3	5	3	5	4	3	4	4	4	3	3	5	201	3
14	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	4	5	4	3	4	195	3
15	2	2	1	3	2	1	3	2	3	3	2	1	3	4	4	2	2	3	159	2
16	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	4	147	2
17	3	5	5	3	3	4	1	2	4	3	3	4	1	4	3	3	5	4	166	2
18	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	159	2
19	3	4	2	2	1	2	2	1	3	2	1	2	3	4	2	3	4	5	163	2
20	3	3	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	4	3	3	3	3	5	165	2
21	4	3	3	2	1	2	4	2	2	2	1	2	2	4	4	4	3	4	147	2
22	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	1	3	1	2	2	4	138	1
23	3	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	1	3	3	1	3	2	3	134	1
24	3	4	3	2	4	2	3	2	4	2	4	2	3	3	4	3	4	4	172	2
25	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	179	2
26	2	4	2	4	3	4	3	2	2	4	3	4	2	3	4	2	4	4	156	2
27	3	4	2	4	2	4	5	2	4	4	2	4	2	2	2	3	4	5	180	2
28	3	4	2	4	1	2	2	3	2	4	1	2	1	3	2	3	4	3	125	1
29	2	1	2	2	1	2	2	3	1	2	1	2	1	1	1	2	1	3	107	1
30	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	3	4	171	2
31	3	3	5	3	1	3	3	3	3	3	1	3	2	2	1	3	3	4	149	2
32	3	4	4	3	1	2	3	3	3	3	1	2	1	1	1	3	4	3	155	1
33	2	3	3	3	1	1	5	2	2	3	1	1	1	3	1	2	3	4	126	1
34	3	3	3	4	2	2	4	4	1	4	2	2	4	3	3	3	3	5	175	2
35	3	3	4	3	1	1	5	3	3	3	1	1	4	3	4	3	3	3	171	2
36	3	4	4	1	1	4	3	4	2	1	1	4	3	3	2	3	4	4	167	2
37	1	4	1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	1	4	4	147	1
38	1	4	2	4	4	2	3	3	3	4	4	2	4	3	2	1	4	4	150	2
39	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	199	3
40	5	4	5	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	4	4	213	3
41	4	3	3	4	5	3	5	4	3	4	5	3	4	2	4	4	3	4	198	3
42	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	3	4	154	2
43	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	167	3
44	5	2	2	1	1	2	3	3	2	1	1	2	1	3	3	5	2	4	154	1
45	5	2	5	5	1	2	5	3	3	5	1	2	1	3	4	5	2	3	182	2
46	3	5	5	3	1	3	3	5	1	3	1	3	5	4	3	3	5	5	182	3
47	3	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	5	5	3	3	4	4	186	3
48	3	3	3	4	1	1	4	5	4	4	1	1	5	5	2	3	3	1	198	3
49	3	3	4	2	4	3	4	3	3	2	4	3	3	1	1	3	3	5	156	2
50	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	2	2	2	3	3	3	4	146	2

## Variable Gestión del Talento Humano

N	G 1	G 2	G 3	G 4	G 5	G 6	G 7	G 8	G 9	G 10	G 11	G 12	G 13	G 14	G 15	G 16	G 17	G 18	G 19	G 20	G 21	G 22	G 23	G 24	G 25	G 26	G 27	G 28	G 29	G 30	G 31	G 32	G 33	G 34	G 35	G 36		
1	4	5	5	5	4	3	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	1	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	1		
2	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	1	1	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	4	4	4	4	1	3	3	1	1	1	3	3		
3	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
4	4	4	3	3	3	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3		
5	1	3	3	1	2	3	4	4	3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	
6	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	3	2	4	1	3	2	4	1	2		
7	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	5	5	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3		
8	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	3	3	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	2	4	2	4	1		
9	4	4	3	4	2	4	2	5	2	2	2	2	1	1	2	2	4	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	3	3	5	4	2	1	4	2		
10	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	2	3	5	2	4	4	2	4	4	3	2		
11	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	4	4	3	2	4	3	2	4	3	3	3	4	3	4	2	2	3	1	3	2	3		
12	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	1	3	4	4	3	3	3	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	2		
13	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	4	5	2	4	1	3	5	3	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4		
14	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	4	4	3	5	3	5	3	4	2	1	5	3	5	3	5	3	4	3	4	5	4	5	
15	2	4	4	3	4	3	2	3	4	2	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	3	4	2	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	3	4	4		
16	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	1	1	3	2	2	1	2	2	4	3	2	2	3		
17	3	1	4	2	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	5	5	4	2	3	4	4	3	1	1	4	3		
18	2	2	3	2	3	3	1	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	1	5	5	4	3	3	2	4	3	2	3	3	3		
19	5	4	4	3	4	3	3	3	2	5	2	2	4	2	2	2	4	3	2	4	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2		
20	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	1	5	5	4	4	3	1	3	3	3	4	3	3		
21	3	4	3	3	3	2	1	1	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	1	1	1	2	2	4	4	4	3	3	3	3	1	1	2	4	4		
22	4	4	2	1	2	3	2	1	3	3	3	2	1	3	3	1	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	3	2	3	3	2	3	2	1	3	1		
23	4	2	3	4	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	3	2	2	3	1	3	3	1			
24	3	4	4	2	4	4	2	3	3	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	3	4	2	4	4	3	3	2	3	3	4		
25	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3		
26	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	1	2	2	1	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4
27	4	3	2	4	3	2	4	3	4	3	2	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	2	2	2	2		
28	1	3	2	1	2	4	3	2	3	2	2	3	2	1	1	2	4	3	2	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3	2		
29	1	5	4	3	1	3	1	4	3	2	3	1	1	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	1	1	1		
30	4	2	4	2	2	3	4	2	5	4	3	5	3	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	2	5	4	4	4	3	3	5	2	3	3		

3	1	3	3	3	3	5	1	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	3	3	5	3	3	2	2	1	
3	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	4	3	4	3	4	2	3	5	5	3	3	1	2	4	3	3	3	3	3	3	1	1	1
3	3	2	4	2	4	2	4	4	3	3	3	3	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	3	3	3	3	2	2	1	1	3	1	
3	4	5	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	1	2	3	3	4	5	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3
3	5	3	2	4	3	3	3	3	4	2	4	3	5	3	4	4	3	5	2	4	4	3	4	3	3	3	4	2	4	2	3	3	3	4	4	3	4
3	6	5	5	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	1	1	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2
3	7	4	4	3	3	1	2	3	2	3	1	1	2	3	3	4	2	4	5	5	5	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2	2	1
3	8	3	4	3	1	2	2	4	2	4	1	4	3	4	3	3	4	2	4	1	3	1	3	3	1	3	2	2	2	1	2	3	3	4	4	3	2
3	9	4	4	3	4	3	4	5	5	3	4	3	5	4	4	4	5	4	5	3	4	5	1	3	5	3	2	3	5	5	3	4	3	4	3	3	4
4	0	4	5	2	4	3	3	4	3	3	4	2	3	4	4	3	5	4	3	3	3	3	1	5	5	5	3	5	5	3	5	4	5	3	5	5	3
4	1	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	5	3	5	5	4	3	4	4	2	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	2	4
4	2	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	1	3	3	3	2	2	4	4	4	3	3	2	1	3	4	3	3	3	2	1	3	2	3	3	4	3
4	3	3	3	3	4	4	3	3	5	4	4	3	3	4	3	3	2	1	1	1	1	1	3	2	3	3	3	2	2	3	5	4	3	4	4	4	3
4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	5	5	5	3	3	4	4	3	2	2	2	4	4	3	3	2	2	2	2	1	1	3	3
4	5	3	1	3	3	2	5	5	3	4	3	2	5	3	5	3	4	3	4	4	3	5	5	4	5	4	3	3	4	3	4	5	3	1	1	3	4
4	6	2	1	3	1	5	1	1	1	3	5	1	1	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	3	5	5	3	5	4	3	3	5	4	3
4	7	3	1	1	1	1	2	3	2	1	5	4	4	2	4	3	3	1	3	3	4	4	3	4	4	3	5	5	3	3	4	4	5	4	5	5	3
4	8	1	1	3	3	2	4	4	4	2	1	1	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	4	2	4	5	3	5	5	2
4	9	5	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	1	1	1	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	1	3	1	1	
5	0	4	4	3	3	3	5	5	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1	2	2	1	1	3	3	2	1	3	3	4	4	3	2	2	3

N	G 3 7	G 3 8	G 3 9	G 4 0	G 4 1	G 4 2	G 4 3	G 4 4	G 4 5	G 4 6	G 4 7	G 4 8	G 4 9	G 5 0	G 5 1	G 5 2	gest th	G int_pers	G org_pers	des-imtens	des_retenc	Plan_proc y Co	n_gest
1	2	2	2	1	1	1	3	2	2	1	1	1	3	1	3	3	139	46	26	40	14	18	2
2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	126	40	21	33	17	18	1
3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	175	51	30	46	22	31	3
4	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	139	35	18	42	20	28	2
5	4	3	3	3	2	2	3	3	1	3	2	2	4	2	4	4	138	29	21	39	24	26	1
6	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	4	2	4	4	154	35	30	43	22	27	2
7	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	168	39	30	40	28	35	3
8	4	3	3	3	5	3	4	5	2	3	5	3	2	3	2	2	167	41	29	43	25	32	3
9	1	3	3	3	4	1	4	4	4	3	4	1	1	1	1	1	140	38	18	43	21	24	2
10	3	2	2	3	1	3	3	2	3	3	1	3	4	3	4	4	163	43	32	43	20	29	2
11	2	4	3	4	3	2	3	3	2	4	3	2	3	2	3	3	159	47	29	37	24	27	2

12	3	3	3	2	2	5	5	4	4	2	2	5	3	5	3	3	176	44	29	48	21	38	3
13	3	3	2	5	4	3	3	5	3	5	4	3	4	3	4	4	189	51	29	48	29	37	3
14	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	5	3	5	5	183	42	33	45	31	36	3
15	2	2	1	3	2	1	3	2	3	3	2	1	3	1	3	3	148	38	27	43	21	22	2
16	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	137	43	24	28	20	26	1
17	3	5	5	3	3	4	1	2	4	3	3	4	1	4	1	1	152	34	23	45	27	27	2
18	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	147	34	27	40	25	24	2
19	3	4	2	2	1	2	2	1	3	2	1	2	3	2	3	3	150	43	25	45	21	21	2
20	3	3	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	4	2	4	4	154	43	24	40	24	28	2
21	4	3	3	2	1	2	4	2	2	2	1	2	2	2	2	2	132	33	27	32	23	21	1
22	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	1	2	1	1	129	32	25	38	16	22	1
23	3	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	1	3	1	3	3	126	32	24	32	20	21	1
24	3	4	3	2	4	2	3	2	4	2	4	2	3	2	3	3	159	40	30	40	26	27	2
25	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	4	4	170	43	29	46	25	30	3
26	2	4	2	4	3	4	3	2	2	4	3	4	2	4	2	2	145	35	25	35	24	30	2
27	3	4	2	4	2	4	5	2	4	4	2	4	2	4	2	2	170	39	38	44	21	33	3
28	3	4	2	4	1	2	2	3	2	4	1	2	1	2	1	1	113	28	19	29	20	20	1
29	2	1	2	2	1	2	2	3	1	2	1	2	1	2	1	1	102	33	15	29	11	17	1
30	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	2	3	2	2	161	39	31	46	21	28	2
31	3	3	5	3	1	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	2	141	35	23	41	20	26	2
32	3	4	4	3	1	2	3	3	3	3	1	2	1	2	1	1	146	39	30	41	18	21	2
33	2	3	3	3	1	1	5	2	2	3	1	1	1	1	1	1	115	38	19	27	17	18	1
34	3	3	3	4	2	2	4	4	1	4	2	2	4	2	4	4	164	46	28	41	25	29	2
35	3	3	4	3	1	1	5	3	3	3	1	1	4	1	4	4	160	37	34	41	25	26	2
36	3	4	4	1	1	4	3	4	2	1	1	4	3	4	3	3	158	44	29	39	21	29	2
37	1	4	1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	139	31	33	42	15	22	2
38	1	4	2	4	4	2	3	3	3	4	4	2	4	2	4	4	142	34	27	30	24	31	2
39	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	187	46	38	46	28	33	3
40	5	4	5	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	202	41	32	52	35	46	3
41	4	3	3	4	5	3	5	4	3	4	5	3	4	3	4	4	188	42	35	48	29	38	3
42	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	142	37	28	33	23	25	2
43	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	158	42	19	38	29	33	2
44	5	2	2	1	1	2	3	3	2	1	1	2	1	2	1	1	140	40	36	32	18	18	2
45	5	2	5	5	1	2	5	3	3	5	1	2	1	2	1	1	168	37	34	49	26	25	3
46	3	5	5	3	1	3	3	5	1	3	1	3	5	3	5	5	170	29	34	51	29	32	3
47	3	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	176	28	27	51	31	43	3
48	3	3	3	4	1	1	4	5	4	4	1	1	5	1	5	5	150	27	23	44	26	31	2
49	3	3	4	2	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	149	46	21	35	21	31	2
50	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	135	44	20	32	22	21	1

**Apéndice E**  
Artículo



**Monitoreo y supervisión al equipo directivo y su efecto en la  
gestión del talento humano de las I. E. Públicas de San Luis.**

**AUTOR:**

**Mg. Carlos Alberto Bravo Navarro**

**Escuela de Postgrado  
Universidad César Vallejo Filial Lima**

### **Resumen**

El objetivo de la investigación fue determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016. El modelo de la investigación fue hipotético-científico, tipo básico sustantivo, con un diseño no experimental, transversal y, correlacional causal comparativo; la unidad de análisis fue aplicado a una población de 600 directores con una muestra resultante de 50 directores de las instituciones educativas públicas del distrito de San Luis - Lima, 2016. Se concluyó que existe una relación significativa entre las variables monitoreo y supervisión al directivo y la gestión del talento humano; por lo tanto se considera que hay un nivel de dependencia que se puede mejorar y mantener para las instituciones educativas públicas.

**Palabras claves:** Monitoreo, Supervisión, Gestión del talento humano, equipo directivo.

### **Abstract**

The aim of the research was to determine the influence of monitoring and supervising the management team in the management of human talent at San Luis Public schools, Lima, 2016.

The research model was hypothetical-scientific, substantive basic type, with a non-experimental, cross-sectional design and causal correlation; the unit of analysis was applied to a population of 600 directors with a resulting sample of 50 directors of public educational institutions at San Luis district in Lima, 2016.

It was concluded that there is a significant relationship between variables monitoring and supervising the management and human talent management.

**Keywords:** Monitoring, Supervision, Management of human talent, Management

## **Introducción**

La nueva tendencia educativa, hace reflexionar la manera de cómo gestionar eficientemente el entorno educativo, es así que la supervisión educativa y el monitoreo se han ido conformando como un campo de estudio administrativo y pedagógico, tal es así que la supervisión educativa es un proceso técnico administrativo, de orientación y asesoramiento instituido para optimizar el funcionamiento de las organizaciones educativas centrado en el mejoramiento de los procesos de aprendizaje, el desenvolvimiento profesional de los docentes, y el ofrecimiento de una oportuna y consistente información, para una acertada toma de decisiones.

### **Antecedentes del Problema**

Mapp y Secaida (2012) realizaron un estudio denominado “Una mirada hacia la supervisión educativa en la región de Darién” en Panamá, en esta línea se ha tenido como objetivo analizar las debilidades y fortalezas de la supervisión educativa en la región. Los resultados del estudio permiten inferir que hay poco apoyo institucional para desarrollar esta labor. Los supervisores manifiestan que planifican y presentan algunas acciones logradas, no obstante, señalan que la poca movilización es por falta de presupuesto para cubrir los gastos de combustible, entre otros.

Carrasco (2013) analizó el significado que le otorgan los directores de establecimientos municipalizados de enseñanza básica de la comuna de Viña del Mar a sus prácticas de gestión curricular según orientaciones ministeriales. La metodología es comprensiva interpretativa y se realizó un estudio de casos para la comprensión profunda de los actores, los directores. Se concluyó que las prácticas de gestión curricular del director son meramente reproductivas, mecanizadas y están vinculadas a la organización y preparación de los procesos de enseñanza y aprendizaje, tales como: reuniones para revisar planificaciones de aula y cronograma de actividades curriculares,

aseguramiento de aprendizajes mediante monitoreo, revisión de métodos de evaluación, mejora, plan de aprendizaje comunal, acompañamiento al aula con los docentes, dar cuenta de los aprendizajes de la escuela a la corporación, etc.

Gorrochotegui et al (2014) realizaron un estudio sobre “evaluación de un proceso de coaching en directivos y su impacto en el clima escolar” y encontraron un cambio favorable en la percepción de padres y alumnos con respecto al clima escolar y la capacidad de liderazgo del equipo directivo; sin embargo, en los docentes evaluados se observó una disminución en la puntuación respecto al clima escolar. En relación con los directivos se encontró que aprendieron estrategias para ejercer mejor su rol directivo; y como limitación a superar, reconocieron que deben seguir trabajando en la gestión del tiempo y la apertura del personal ante el cambio.

Freyre y Miranda (2014) demostraron que el rol del director suele incidir de manera indirecta en los aprendizajes de los estudiantes, al verse mediado por el desempeño de los docentes en el aula, siempre y cuando el director estimule la comunicación fluida y la supervisión constante del personal docente para contribuir a la mejora de su práctica pedagógica. Para que el rol del directivo pueda impactar en el desarrollo de los actores de la escuela, se debe asegurar ciertas condiciones técnico pedagógicas e integrales en el proceso de gestión en la escuela.

Díaz y Delgado (2014) desarrollaron un modelo de competencias gerenciales para los directivos de las I.E. de educación secundaria de Chiclayo para mejorar los procesos de gestión de acuerdo a las exigencias actuales de la educación. Para ello, hicieron un diagnóstico en 19 instituciones educativas. Propusieron un modelo teórico basado en cinco competencias: manejo de dirección, liderazgo, trabajo en equipo, gestión del cambio y capacidad de comunicación.

### **Revisión de literatura**

MINEDU (2011) en su “Manual de gestión para directores de instituciones Educativas” respecto a la supervisión y monitoreo al equipo directivo lo definió como la acción para verificar y asegurar que la ejecución responda a la programación, dando la posibilidad de revisar el esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó para el logro de los objetivos y metas trazadas en las diferentes áreas consideradas en la planificación. (p. 46)

Muñoz et al (2010) comentó que hay que monitorear al equipo directivo para asegurar su calidad promoviendo programas que se basen en a) las competencias de un liderazgo efectivo, b) métodos que ejerzan y c) programas formativos consistentes con las necesidades que van cambiando a lo largo del tiempo. Este seguimiento debe ser permanente y consistente a un marco de regulación e integración de procesos.

DISDE (2009) el monitoreo consiste en recoger, analizar y procesar datos que, interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones de carácter técnico, para la mejora de los procesos y la obtención de resultados en la gestión pedagógica, de acuerdo a estándares previstos en el sistema. (p. 8)

MBDdir (2015) Abarca las competencias que lleva a cabo el directivo para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad.

Mora, C. (2012) resalta que la gestión del talento humano es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar el nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas de lo que saben hacer.

### **Problema**

Ante los cambios que se vienen operando en la dinámica educativa del país y las exigencias del proceso de descentralización, la gestión de las instituciones educativas, la supervisión pedagógica, el monitoreo y acompañamiento enfrentan desafíos referidos a contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa de las instituciones educativas y a apoyar y estimular el trabajo del docente.

En el Plan Estratégico Sectorial Multianual, (PESEM) 2012, se propone para el ámbito de la gestión: “Que las instituciones educativas asuman la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos, centrando a toda la organización en los aprendizajes” de ahí que el primer resultado de la reforma de la institución educativa en este ámbito, se refiere a la necesidad de contar con directivos seleccionados, formados y organizados. Esta investigación estuvo orientada a estudiar ¿Cómo influye el monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016?

### **Objetivo**

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.

También se ha podido determinar la relación entre el monitoreo y supervisión al equipo directivo y la gestión del talento humano con respecto a cada una de las dimensiones que se presentaron en el estudio, referido a gestión para integrar personas, gestión para la organización del personal y su desempeño, desarrollo de incentivos y recompensas, desarrollo para retener al personal y auditar a personas en las I.E. públicas del distrito San Luis, 2016.

### Método

El método utilizado ha sido hipotético deductivo. La investigación ha sido de tipo básica, ya que se analizaron de manera directa y evaluando la influencia entre el monitoreo y supervisión al equipo directivo y la gestión del talento humano. El diseño de la investigación ha sido tipo no experimental, correlación causal comparativa y corte transversal debido a que no se manipula ni se somete a prueba las variables de estudio. Se utilizó regresión logística múltinomial.

### Resultados

Para la obtención de los datos, se utilizaron los instrumentos validados y que permitieron identificar la influencia del monitoreo y supervisión al equipo directivo y la gestión de talento humano. Se aplicaron tres tipos de cuestionarios al equipo directivo de las I.E. públicas del distrito San Luis, el primero de 52 ítems que permitió conocer el nivel de monitoreo al equipo directivo, el segundo de 55 ítems para conocer el nivel de supervisión al equipo directivo y por último un cuestionario de 52 ítems para medir la gestión del talento humano.

#### *Nivel de la variable monitoreo en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	10	20,0
	Regular	31	62,0
	Bueno	9	18,0
	Total	50	100,0

#### *Nivel de la variable supervisión en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	10	20,0
	Regular	30	60,0
	Bueno	10	20,0
	Total	50	100,0

*Nivel de la variable gestión del talento humano en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	10	20,0
	Regular	26	52,0
	Bueno	14	28,0
	Total	50	100,0

*Correlación de las variables independientes: monitoreo y supervisión en los directores de las I. E. Públicas de San Luis.*

		Monitoreo	Supervisión	supervision_contr ol
Monitoreo	Correlación de Pearson	1	,212*	,440**
	Sig. (bilateral)		,001	,000
	N	50	50	50
Supervisión	Correlación de Pearson	,212*	1	,875**
	Sig. (bilateral)	,001		,000
	N	50	50	50

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

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	68,640			
Final	12,064	56,576	8	,000

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	,720	6	,994
Desvianza	1,077	6	,983

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Pruebas de la razón de verosimilitud			
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	12,064 <sup>a</sup>	,000	0	.
Nivel_supervisión	38,989	26,925	4	,000
Nivel_monitoreo	41,923	29,860	4	,000

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Gestion_total (agrupado) <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	Gl	Sig.	Exp(b)
Ineficiente	Intersección	-57,813	1,021	3206,329	1	,000	
	[nivel_supervisión=1]	56,963	5914,324	,000	1	,992	54794752759810000
	[nivel_supervisión=2]	38,531	,000	.	1	.	54186107622
	[nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[nivel_monitoreo=1]	57,485	6327,771	,000	1	,993	92346223664
	[nivel_monitoreo=2]	19,081	,000	.	1	.	193490387,22
	[nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
Regular	Intersección	-21,296	3097,475	,000	1	,995	
	[nivel_supervisión=1]	36,410	6676,344	,000	1	,996	64955794092
	[nivel_supervisión=2]	19,910	3097,475	,000	1	,995	443456091,07
	[nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[nivel_monitoreo=1]	39,221	6327,772	,000	1	,995	10801292224
	[nivel_monitoreo=2]	3,548	1,344	6,965	1	,008	34,729
	[nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión	Monitoreo	Gestion_total	Frecuencia			Porcentaje	
			Observado	Pronosticado	R Pearson	Observado	Pronosticado
Malo	Malo	Ineficiente	4	3,636	,633	100,0%	90,9%
		Regular	0	,364	-,633	0,0%	9,1%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	2	2,364	-,304	33,3%	39,4%
		Regular	4	3,636	,304	66,7%	60,6%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
Regular	Malo	Ineficiente	2	2,364	-,371	50,0%	59,1%
		Regular	2	1,636	,371	50,0%	40,9%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	2	1,636	,297	9,5%	7,8%
		Regular	17	17,364	-,210	81,0%	82,7%
		Eficiente	2	2,000	,000	9,5%	9,5%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	1	1,000	,000	20,0%	20,0%
		Eficiente	4	4,000	,000	80,0%	80,0%
Bueno	Malo	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	2,000	,000	100,0%	100,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	4	4,000	,000	100,0%	100,0%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	4	4,000	,000	100,0%	100,0%

Nota: Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	42,418			
Final	25,460	16,958	8	,031

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	2,259	6	,894
Desvianza	2,807	6	,833

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo			
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	25,460 <sup>a</sup>	,000	0	.
Nivel_supervisión	30,349	4,889	4	,299
Nivel_monitoreo	36,263	10,803	4	,029

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Gestion_integrar_personas <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	Gl	Sig.	Exp(B)
Ineficiente	Intersección	-17,984	1,275	198,927	1	,000	
	[Nivel_supervisión=1]	-,333	1,686	,039	1	,844	,717
	[Nivel_supervisión=2]	-2,202	1,341	2,696	1	,101	,111
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	21,045	1,245	285,548	1	,000	13788333
	[Nivel_monitoreo=2]	19,309	,000	.	1	.	24303825
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
Regular	Intersección	,493	,906	,296	1	,586	
	[Nivel_supervisión=1]	-,285	1,558	,033	1	,855	,752
	[Nivel_supervisión=2]	-1,325	1,071	1,530	1	,216	,266
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	1,511	1,450	1,087	1	,297	4,534
	[Nivel_monitoreo=2]	1,085	,943	1,324	1	,250	2,959
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para integrar personas talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión (agrupado)	Monitoreo (agrupado)	Gestion_integrar_per sonas (agrupado)	Frecuencia			Porcentaje	
			Observad o	Pronostica do	Residuo de Pearson	Observad o	Pronostica do
Malo	Malo	Ineficiente	3	2,796	,222	75,0%	69,9%
		Regular	1	1,021	-,024	25,0%	25,5%
		Eficiente	0	,183	-,438	0,0%	4,6%
	Regular	Ineficiente	2	2,204	-,173	33,3%	36,7%
		Regular	3	2,979	,017	50,0%	49,7%
		Eficiente	1	,817	,218	16,7%	13,6%
Regular	Malo	Ineficiente	2	1,770	,232	50,0%	44,2%
		Regular	1	1,480	-,497	25,0%	37,0%
		Eficiente	1	,750	,320	25,0%	18,8%
	Regular	Ineficiente	3	3,230	-,139	14,3%	15,4%
		Regular	10	10,003	-,001	47,6%	47,6%

		Eficiente	8	7,766	,106	38,1%	37,0%
Bueno		Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	1,516	,470	40,0%	30,3%
		Eficiente	3	3,484	-,470	60,0%	69,7%
Bueno	Malo	Ineficiente	1	1,434	-,681	50,0%	71,7%
		Regular	1	,499	,819	50,0%	24,9%
		Eficiente	0	,067	-,264	0,0%	3,4%
	Regular	Ineficiente	2	1,566	,444	50,0%	39,2%
		Regular	2	2,018	-,018	50,0%	50,4%
		Eficiente	0	,416	-,682	0,0%	10,4%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	2,484	-,498	50,0%	62,1%
		Eficiente	2	1,516	,498	50,0%	37,9%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal y su desempeño de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	51,753			
Final	24,179	27,574	8	,001

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	5,315	6	,504
Desviación	6,589	6	,361

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	24,179 <sup>a</sup>	,000	0	.
Nivel_supervisión	28,188	4,009	4	,405
Nivel_monitoreo	45,808	21,629	4	,000

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016*

Gestion_organizacion_personal <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	Gl	Sig.	Exp(B)
Neficiente	Intersección	-20,709	1,310	250,051	1	,000	
	[Nivel_supervisión=1]	,849	1,613	,277	1	,599	2,337
	[Nivel_supervisión=2]	1,968	1,425	1,907	1	,167	7,154
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	39,553	6766,726	,000	1	,995	150556178994
	[Nivel_monitoreo=2]	19,641	,000	.	1	.	338952796,75
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
Regular	Intersección	-1,681	1,029	2,670	1	,102	
	[Nivel_supervisión=1]	,072	1,296	,003	1	,955	1,075
	[Nivel_supervisión=2]	1,578	1,002	2,479	1	,115	4,846
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	19,580	6766,726	,000	1	,998	318631822,85
	[Nivel_monitoreo=2]	1,788	,954	3,515	1	,061	5,976
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para la organización del personal de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión (agrupado)	Monitoreo (agrupado)	Gestion_organizacio n_personal (agrupado)	Frecuencia			Porcentaje	
			Observad o	Pronostica do	Residuo de Pearson	Observad o	Pronostica do
Malo	Malo	Ineficiente	4	3,393	,846	100,0%	84,8%
		Regular	0	,607	-,846	0,0%	15,2%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	1	1,607	-,559	16,7%	26,8%
		Regular	3	2,393	,506	50,0%	39,9%
		Eficiente	2	2,000	,000	33,3%	33,3%
Regular	Malo	Ineficiente	2	3,166	-1,436	50,0%	79,2%
		Regular	2	,834	1,436	50,0%	20,8%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	7	5,834	,568	33,3%	27,8%
		Regular	12	12,794	-,355	57,1%	60,9%
		Eficiente	2	2,372	-,256	9,5%	11,3%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	2,372	-,333	40,0%	47,4%
		Eficiente	3	2,628	,333	60,0%	52,6%
Bueno	Malo	Ineficiente	2	1,440	,882	100,0%	72,0%
		Regular	0	,560	-,882	0,0%	28,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	0	,560	-,807	0,0%	14,0%
		Regular	2	1,812	,189	50,0%	45,3%
		Eficiente	2	1,628	,379	50,0%	40,7%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	1	,628	,511	25,0%	15,7%
		Eficiente	3	3,372	-,511	75,0%	84,3%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	57,877			
Final	15,227	42,650	8	,000

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	,903	6	,989
Desviación	1,371	6	,968

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	15,227 <sup>a</sup>	,000	0	.
Nivel_supervisión	33,352	18,125	4	,001
Nivel_monitoreo	38,031	22,804	4	,000

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

desarrollo_intensivos	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
ineficiente Intersección	-40,808	,716	3245,520	1	,000	
[Nivel_supervisión=1]	40,205	5225,677	,000	1	,994	28881780137
[Nivel_supervisión=2]	22,197	,000	.	1	.	4366354294

	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	40,878	5900,614	,000	1	,994	
		56638348882					
	[Nivel_monitoreo=2]	18,569	,000	.	1	.	
		115987828,8					
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
regular	Intersección	-3,138	1,376	5,203	1	,023	
	[Nivel_supervisión=1]	19,759	5225,677	,000	1	,997	
		381274463,3					
	[Nivel_supervisión=2]	2,592	1,212	4,575	1	,032	13,361
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	21,222	5900,614	,000	1	,997	
		164704,732					
	[Nivel_monitoreo=2]	1,804	1,018	3,141	1	,076	6,075
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de incentivos y recompensas personales de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión (agrupado)	Monitoreo (agrupado)	Desarrollo_intensivos (agrupado)	Frecuencia			Porcentaje	
			Observado	Pronosticado	Residuo de Pearson	Observado	Pronosticado
Malo	Malo	Ineficiente	4	3,677	,593	100,0%	91,9%
		Regular	0	,323	-,593	0,0%	8,1%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	2	2,323	-,271	33,3%	38,7%
		Regular	4	3,677	,271	66,7%	61,3%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
Regular	Malo	Ineficiente	3	3,323	-,431	75,0%	83,1%
		Regular	1	,677	,431	25,0%	16,9%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	4	3,677	,186	19,0%	17,5%
		Regular	13	13,489	-,223	61,9%	64,2%
		Eficiente	4	3,834	,094	19,0%	18,3%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	1,834	,154	40,0%	36,7%
		Eficiente	3	3,166	-,154	60,0%	63,3%
Bueno	Malo	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	2	2,000	,000	100,0%	100,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%

Regular	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	1	,834	,205	25,0%	20,8%
	Eficiente	3	3,166	-,205	75,0%	79,2%
Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	0	,166	-,416	0,0%	4,2%
	Eficiente	4	3,834	,416	100,0%	95,8%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud	
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Sólo intersección	79,014			
Final	5,300	73,714	8	,000

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	,000	6	1,000
Desvianza	,000	6	1,000

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo		Pruebas de la razón de verosimilitud		
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.	
Intersección	5,300 <sup>a</sup>	,000	0	.	
Nivel_supervisión	72,825	67,526	4	,000	
Nivel_monitoreo	14,220	8,920	4	,063	

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016*

Desarrollo_retencion <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Ineficiente	Intersección	-17,770	3419,808	,000	1	,996	
	[Nivel_supervisión=1]	49,946	2881,399	,000	1	,986	491197732380
	[Nivel_supervisión=2]	14,546	4518,083	,000	1	,997	2075921,153
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	1,764	4261,378	,000	1	1,000	5,838
	[Nivel_monitoreo=2]	-11,565	5160,684	,000	1	,998	9,495E-6
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
Regular	Intersección	-16,749	2098,999	,000	1	,994	
	[Nivel_supervisión=1]	33,941	,000	.	1	.	5499149211
	[Nivel_supervisión=2]	33,485	2798,430	,000	1	,990	34850869133
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	16,749	2098,999	,000	1	,994	18784909,853
	[Nivel_monitoreo=2]	-13,740	1904,011	,000	1	,994	1,078E-6
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del desarrollo de la retención del personal, dentro de la ética profesional de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión (agrupado)	Monitoreo (agrupado)	Desarrollo_retencion (agrupado)	Frecuencia			Porcentaje	
			Observa do	Pronostica do	Residuo de Pearson	Observa do	Pronostica do
Malo	Malo	Ineficiente	2	2,000	,000	50,0%	50,0%
		Regular	2	2,000	,000	50,0%	50,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	6	6,000	,000	100,0%	100,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
Regular	Malo	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	4	4,000	.	100,0%	100,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Ineficiente	0	,000	-,001	0,0%	0,0%
		Regular	20	20,000	,000	95,2%	95,2%
		Eficiente	1	1,000	,000	4,8%	4,8%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	5	5,000	,001	100,0%	100,0%
		Eficiente	0	,000	-,001	0,0%	0,0%
Bueno	Malo	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	1	1,000	,000	50,0%	50,0%
		Eficiente	1	1,000	,000	50,0%	50,0%
	Regular	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	4	4,000	,000	100,0%	100,0%
	Bueno	Ineficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	4	4,000	,001	100,0%	100,0%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

*Información de ajuste de los modelos para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	69,554			
Final	11,909	57,645	8	,000

*Prueba de bondad de ajuste para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
Pearson	,000	6	1,000
Desvianza	,000	6	1,000

*Pruebas de la razón de verosimilitud para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Efecto	Criterios de ajuste de modelo			
	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intersección	11,909 <sup>a</sup>	,000	0	.
Nivel_supervisión	56,561	44,652	4	,000
Nivel_monitoreo	22,670	10,761	4	,029

*Estimaciones de parámetro para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Planifica_proceso_control <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Deficiente	Intersección	-36,845	1,225	905,048	1	,000	
	[Nivel_supervisión=1]	37,994	5821,217	,000	1	,995	3167147217
	[Nivel_supervisión=2]	36,152	,000	.	1	.	5019478901
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	18,999	2069,408	,000	1	,993	178289688,7
	[Nivel_monitoreo=2]	18,083	2069,407	,000	1	,993	71315875,49
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
Regular	Intersección	-19,404	2069,407	,000	1	,993	
	[Nivel_supervisión=1]	1,514	6584,984	,000	1	1,000	4,543
	[Nivel_supervisión=2]	19,404	2069,407	,000	1	,993	267434533,0
	[Nivel_supervisión=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.
	[Nivel_monitoreo=1]	19,404	2069,407	,000	1	,993	267434533,0
	[Nivel_monitoreo=2]	18,306	2069,407	,000	1	,993	89144844,36
	[Nivel_monitoreo=3]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.

*Frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión para auditar personas de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016.*

Supervisión (agrupado)	Monitoreo (agrupado)	Planifica_proceso_c ontrol (agrupado)	Frecuencia			Porcentaje	
			Observad o	Pronostica do	Residuo de Pearson	Observad o	Pronostica do
Malo	Malo	Deficiente	4	4,000	,000	100,0%	100,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Regular	Deficiente	6	6,000	,000	100,0%	100,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
Regular	Malo	Deficiente	1	1,000	,000	25,0%	25,0%
		Regular	3	3,000	,000	75,0%	75,0%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%

	Regular	Deficiente	6	6,000	,000	28,6%	28,6%
		Regular	15	15,000	,000	71,4%	71,4%
		Eficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	Bueno	Deficiente	1	1,000	,000	20,0%	20,0%
		Regular	2	2,000	,000	40,0%	40,0%
		Eficiente	2	2,000	,000	40,0%	40,0%
Bueno	Malo	Deficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	1	1,000	,000	50,0%	50,0%
		Eficiente	1	1,000	,000	50,0%	50,0%
	Regular	Deficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	1	1,000	,000	25,0%	25,0%
		Eficiente	3	3,000	,000	75,0%	75,0%
	Bueno	Deficiente	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Regular	0	,000	,000	0,0%	0,0%
		Eficiente	4	4,000	,000	100,0%	100,0%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

### Discusión

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados en cuanto al objetivo general, como  $p\text{-value}^* = 0.00 < 0.05$ , se rechazó  $H_0$  y por lo tanto con un nivel de significancia del 5% se concluye que las variables independientes: monitoreo y supervisión al equipo directivo influye significativamente en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, es decir que las variables independiente tiene un efecto significativo en la variable dependiente. Además, el modelo pronosticado presentó un 90.9% de la variación de la percepción sobre la gestión del talento humano, infiriéndose que el modelo es óptimo. Asimismo, al revisar las frecuencias observadas y pronosticadas para monitoreo y supervisión en la gestión del talento humano de las I. E. públicas de San Luis – Lima, 2016, se pudo observar una significancia=  $0.00 < 0.05$ , concluyéndose definitivamente que el modelo de regresión

logístico multinomial estimado entre la percepción de la gestión del talento humano frente a las variables predictoras supervisión y monitoreo, es significativo.

Al respecto, Rodríguez (2008) expuso que el equipo director debe elaborar un plan de trabajo de acuerdo con los objetivos que se persiguen en la acción educativa y debe poseer una sólida preparación integral, capacidad creativa y crítica, liderazgo, con buenas relaciones humanas, para que pueda crear un clima organizacional armónico que contribuya al crecimiento del personal y elevar el rendimiento académico. Además, Rivera (2014) confirmó la evidencia acerca de la importancia de los directores en la efectividad de la escuela, especialmente en la supervisión y monitoreo. Comprende la importancia de las prácticas de la dirección de la escuela para la eficacia escolar tiene importantes implicaciones políticas. Por un lado, la posibilidad de que exista flexibilidad en la toma de decisiones del administrador produce que las escuelas por sí mismas vayan retroalimentándose y corrigiendo sus errores.

### **Referencias Bibliográficas**

- Acuña Damiano, Fernando (2010). *Gestión educativa*. Editorial San Marcos, Lima
- Almeyda Sáenz, Orlando. (2007). *Supervisión educativa*. Lima, Editorial Nuevo Milenio
- Alvarado Oyarce, Otoniel, (2002). *Supervisión educativa orientada al control de calidad*. Lima, Derrama Magisterial.
- Alles, M. A. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ediciones Granica SA.
- Briggs, L (2000) *La Supervisión*. Editorial Mc. Graw Hill - México.

- Broadwell, Martin (2005). El supervisor como instructor. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Caballero, R. E., Cadavid, D. V., & Toloza, J. M. A. (2015). *Eficiencia en las instituciones educativas públicas de la ciudad de Santa Marta (Colombia) mediante “Análisis Envolvente de Datos”*. Investigaciones de la Universidad del Magdalena FONCIENCIAS. Ingeniare. Rev. Chilena. ing. vol.23 no.4 Arica oct. 2015
- Calero Pérez, Mavilo (2003). Supervisión educativa integral. Tercera edición. Lima, Editorial San Marcos.
- Calvo Pontón, Beatriz et al (2002). La supervisión escolar de la educación primaria en México: prácticas, desafíos y reformas, IPE, UNESCO, París.
- Carrasco (2013). *El discurso de los directores sobre la Gestión Escolar: de Administradores a Gestores en una Institución Educativa*. Tesis para optar para el grado de Magister en educación. Universidad de Chile.
- Casassus, Juan (2000). Problemas de gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B), UNESCO.
- Chadwick, C. (1992). Tecnología Educativa para el Docente. Madrid, España: Tercera Edición. Editorial Paidós, Ibérica, S.A.
- Chiavenato, Adalberto (2000) Administración de Recursos Humanos, MC Graw – Hill Interamericana, S.A. Santa Fé Bogotá
- Chiavenato, I., & Villamizar, G. (2009). Gestión del talento humano.
- Chiroque Chunga, Sigfredo (2006). Evaluación de desempeño docente. Informe 45. Lima.
- Cuenca, Ricardo. (2011) Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente Impreso por CECOSAMI. Lima.

- Díaz y Delgado (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socio-formación*. Tesis para optar por el grado de Magister en Educación. Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.
- Drucker, Peter (2005). *Gerencia para el Futuro. El Decenio de los 90 y más allá*. Colombia: Grupo Editorial Noriega.
- Freyre y Miranda (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Investigación del Grupo de Análisis para el Desarrollo – GRADE. Lima, Noviembre del 2014. Publicado en <http://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>
- Gamarra (2014). *Percepción de Directivos y Docentes sobre cuatro categorías del Clima Organizacional en una Institución Educativa Estatal de la UGEL 04 de Comas*. Tesis para optar por el grado de doctor en gestión de la educación. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
- Gorrochotegui Martell, A.; Vicente Mendoza, I.; Torres Escobar, G. (2014). *Evaluación de un proceso de coaching en directivos y su impacto en el clima escolar*. Plan de Mejoramiento de Ministerio de Educación de Chile. ISSN 0123-1294. Educ. Vol. 17, No. 1, pp. 111-131.
- Grinberg (2006). *Educación y gubernamentalidad en las sociedades de gerenciamiento*. Revista Argentina de sociología. Año 4 n° 6. ISSN 667-9261 (2006), pp. 67-87.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M.P. (2010) *Metodología de la Investigación* (5ª Ed.). México: McGraw Hill Educación
- Hosmer, D.W.; Lemeshow, S. (1989) *Applied Logistic Regression*. John Wiley & Sons. New York.

- Kerlinger, Fed; Lee, Howard, (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales* (4ª ed.). Mcgraw-hill – México.
- Klimovsky (1997). *Las desventuras del conocimiento científico*. A-Z Editora SA. Buenos Aires, Argentina.
- Lastarria (2008). *Supervisión y monitoria educativa*. Universidad Católica. Cesed. 2008
- Mapp y Secaida (2012). *Una mirada hacia la supervisión educativa en la región de Darién*. Reporte de la Unidad de Investigación y Postgrado. ISAE Universidad de Panamá
- Martínez (2014). *Factores que inciden en el rol del director escolar en escuelas en plan de mejoramiento*. Tesis para obtener el grado de doctor en Liderazgo educativo. Universidad del Turabo. Gurabo, Puerto rico.
- MED (2008) *Guía metodológica evaluación de Desempeño Laboral docente y directivo*
- Méndez y Vianey (2014). *Funciones administrativas del Equipo de Dirección para el Control y Seguimiento del Personal Docente del Instituto Nacional Público Primero de Mayo "Douglas Sequeira" en el Turno Vespertino, Colonia Primero de Mayo, Distrito VII, Managua, II Semestre del año 2014*. Tesis para optar po el grado de doctor en Administración de la educación, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-MANAGUA.
- MINEDU, DISDE (2009) *Manual de supervisión pedagógica*
- MINEDU (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Editorial Lance Gráfico SAC. Primera Edición, Marzo 2011.
- Mora Vanegas, Carlos (2012). *Gestión del Talento Humano*. Recuperado de: <http://www.degerencia.com/cmvanegas>
- Morales (2012). *Conozca tres tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Publicado en Creades – Cooperación en Red Euro Americana para

el desarrollo sostenible. Recuperado de:

<http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>

Muñoz, G., Marfán, J., Horn, A. y Weinstein, J. (2010). *Formación y entrenamiento de los directores escolares en Chile-. Situación actual, desafíos y propuestas de política*. Proyecto F420972 del Fondo de Investigación y Desarrollo en Educación (Fonide). Recuperado de:

<http://ded.mineduc.cl/mineduc/ded/documentos/Informe%20Final%20F410972%20-%20Gonzalo%20Munoz%20-%20Fundacion%20Chile.pdf>

R. Escorcía y A. Gutiérrez. “La cooperación en educación: una visión organizativa de la escuela”. *Revista Educación y Educadores* Vol. 12 N° 1, pp. 121-133. 2009.

Rivera (2014). *Palo y zanahoria: el administrador como fuente en la efectividad de la escuela*. Tesis para optar por el grado de Magister en Economía. Pontificia Universidad Católica de Chile.

Rodríguez (2008). *Hacia una visión prospectiva de la gerencia y supervisión educativa*. *Revista de investigación y Postgrado* ISSN 1316-0087. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas, Venezuela.

Sampieri et al (1998). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill. México pp. 105-111/183-199

Sánchez, H y Reyes, C. (2002), *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima Universidad Ricardo Palma.

Sovero Hinostroza, Franklin (2007). *Monitoreo y Supervisión*. Edit. San Marcos. Lima. pág. 42.

UNESCO (2008) “protagonismo docente en el cambio educativo “Revista PRELAC. Proyecto regional de educación para América latina y el Caribe”

UNESCO. Amada Mogollón de González “Modelo para la supervisión educativa en Venezuela.” Revista Ciencias de la Educación. Año 4 • Vol. 1 • N° 23 • Valencia, Enero - Junio 2008

UNESCO (2011). Manual de Gestión para Directores de Instituciones educativas. 1ra edición. Lima.