



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Administración estratégica y competitividad en  
percepción de docentes en instituciones educativas, de  
primaria de la Red 10 - Ate, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTOR:**

**Br. Silvia Janet Rengifo Echeverría**

**ASESOR:**

**Dr. Freddy Ochoa Tataje**

**SECCIÓN**

**Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Dirección**

**PERÚ - 2017**

**Página del Jurado**

**Rosalinda Zarate Barrial**

**Dra.**

**Presidente**

**Yolanda Soria Pérez**

**Dra.**

**Secretario**

**Dr. Freddy Ochoa Tataje**

**Vocal**

**Dedicatoria:**

A Orlando mi esposo que siempre está a mi lado con el amor y apoyo incondicional.

A mis dos hermosas hijas por el gran motivo de vida que me dan y por haber entendido el tiempo que les quité, que de alguna manera contribuyeron en la realización de este éxito.

Silvia.

**Agradecimiento:**

A Dios por darme salud y vida; y, por haber estado conmigo fortaleciéndome y cubriendo mis necesidades.

A la Universidad César Vallejo por abrirme sus puertas y darme la oportunidad de expandir mis horizontes profesionales.

Mi agradecimiento especial a mi Maestros por su asesoramiento y apoyo oportuno durante el desarrollo del presente trabajo de investigación.  
Silvia.

## Declaración Jurada

Yo, Silvia Janet Rengifo Echeverría, participante del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo - UCV, con DNI N° 09364582, con el trabajo de investigación “Administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas, de primaria de la Red 10 - Ate, 2017”, presento la siguiente declaración jurada:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente, para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

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

Lima, 03 de junio de 2017

.....

Silvia Janet Rengifo Echeverría

DNI: 09364582

## **Presentación**

Señores conformantes de la Comisión dictaminadora de la Universidad César Vallejo - Escuela de Post Grado, Campus Los Olivos, presento el trabajo de investigación titulado: “Administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas, de primaria de la Red 10 - Ate, 2017”; en acatamiento a lo reglamentado; a efectos de obtener el grado de Magister Gestión en Pública.

Esta tesis comprende siete partes o capítulos. En el primer capítulo se presentan los antecedentes de trabajos similares, la sustentación académica de las dos variables así como de sus dimensiones, su justificación, el planteo del tema problemático, sus objetivos y sus hipótesis. En el segundo, se exponen las variables tratadas, su forma de operacionalizar, el método empleado, la clase de investigación estudio, el diseño del estudio, su población, su muestra, la técnica e instrumento para captar información, la metodología para el análisis efectuado y los asuntos axiológicos. En el tercero, se muestra el resultado descriptivamente y su tratamiento a las hipótesis. El cuarto presenta la discusión de los aspectos referidos sobre los resultados. El quinto se refiere a las conclusiones de la tesis. En el sexto, se desarrollan las recomendaciones; y, en el séptimo se listan las referencias utilizadas en la investigación. Por último, se agregan los anexos pertinentes.

## Indice

	Página
Páginas preliminares	
Página de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada	v
Presentación	vii
Índice de contenido	viii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I Introducción	14
1.1. Antecedentes	16
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	23
1.2.1. Fundamento teórico de Administración estratégica	28
1.2.2. Bases teóricas de la Competitividad Educativa	44
1.3. Justificación	64
1.4. Problema	67
1.5. Hipótesis	70
1.6. Objetivos	70
II. Marco metodológico	72
2.1. Variables	73
2.2. Operacionalización de variables	73
2.3. Metodología	75
2.4. Tipos de estudio	76
2.5. Diseño	76
2.6. Población, muestra y muestreo	77
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	78
2.8. Método de Análisis	82
2.9. Aspectos éticos	83
III: Resultados	84

3.1.	Descripción de resultados	85
3.2.	Contrastación de hipótesis	91
IV:	Discusión	97
V:	Conclusiones	101
VI:	Recomendaciones	103
VII:	Referencias	105
	ANEXOS	111
Anexo 1:	Matriz de consistencia	112
Anexo 2:	Certificados de validez de contenido	114
Anexo 3:	Instrumentos de medición de las variables	116
Anexo 4:	Base de datos	118
Anexo 5:	Artículo científico	125
Anexo 6:	Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico.	135

### Lista de tablas

		<b>Página</b>
Tabla 1	Operacionalización de la Administración estratégica	74
Tabla 2	Operacionalización de la Competitividad educativa	75
Tabla 3	Reporte de validación de expertos del instrumento de Administración estratégica y Competitividad	81
Tabla 4	Estadística de fiabilidad de Administración estratégica - competitividad	82
Tabla 5	Distribución de los niveles de la Administración estratégica según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	85
Tabla 6	Distribución de los niveles de la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	86
Tabla 7	Nivel comparativo entre la Administración estratégica y Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	87
Tabla 8	Nivel comparativo entre la Planificación estratégica con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	88
Tabla 9	Nivel comparativo entre Organización de funciones y la Competitividad según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	89
Tabla 10	Nivel comparativo entre Cumplimiento de metas con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	90
Tabla 11	Correlación rho Spearman entre la Administración estratégica y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	92
Tabla 12	Correlación rho Spearman entre la Planificación estratégica y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	93
Tabla 13	Correlación rho Spearman entre la Organización de funciones y	94

la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte

Tabla 14 Correlación rho Spearman entre el Cumplimiento de metas de metas y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte 95

**Lista de figuras**

	Página
Figura 1: Distribución de los niveles de la Administración estratégica según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	85
Figura 2: Distribución de los niveles de la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	86
Figura 3: Nivel comparativo entre la Administración estratégica y Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	87
Figura 4: Nivel comparativo entre la Planificación estratégica con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	88
Figura 5: Nivel comparativo entre Organización de funciones con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	90
Figura 6: Nivel comparativo entre Cumplimiento de metas con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte	91

## Resumen

El objetivo de esta tesis ha sido: Determinar la relación entre administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas, de primaria de la Red 10 - Ate, 2017; estudio desarrollado en el enfoque cuantitativo, analizando la implicancia del proceso de modernización del sistema educativo así como en el alcance de los objetivos del Proyecto Educativo al 2021.

El tipo de investigación fue básico descriptivo, de nivel correlacional porque se buscó determinar el grado de relación que existe entre las dos variables de estudio, el diseño que se empleó fue no experimental de corte transversal y de enfoque cuantitativo. Para ello, se acopió data en un espacio temporal determinado y se ejecutó con Cuestionarios, como instrumentos para ambas variables, con escala de Likert (No; No está seguro/No responde; y, Sí). La muestra estuvo constituida por 168 docentes de esta Red. Se trató de una muestra probabilística.

Esta investigación concluyo que: con un grado de correlación  $r_s$  0,922 y un valor  $p$  0,000 menor al nivel de 0,05 se determinó que: Existe relación significativa entre administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas, de primaria de la Red 10 - Ate, 2017.

**Palabras clave:** administración estratégica - Competitividad.

## Abstract

The objective of this thesis was: To determine the relationship between strategic management and competitiveness in the perception of teachers in educational institutions, primary school in the Network 10 - Ate, 2017; A study developed in the quantitative approach, analyzing the implications of the process of modernization of the educational system as well as the achievement of the objectives of the Educational Project to 2021.

The type of research was basic descriptive, correlational level because it was sought to determine the degree of relationship that exists between the two study variables, the design that was used was non - experimental cross - sectional and quantitative approach. To do this, data was collected in a given time space and executed with Questionnaires, as instruments for both variables, with Likert scale (No; Not sure / No answer, and, Yes). The sample was constituted by 168 teachers of this Network. It was a probabilistic sample.

This research concluded that: with a correlation degree  $r_s$  0.922 and a value  $p$  0,000 lower than the level of 0.05, it was determined that: There is a significant relationship between strategic management and competitiveness in the perception of teachers in educational institutions, 10-Ate, 2017.

Key words: strategic management - Competitiveness.

## **I. Introducción**

El estudio sobre Administración estratégica y Competitividad está centrado dentro de la teoría general de sistemas de Von Bertalanffy y de los continuadores ya que se considera que una organización está compuesto por múltiples sistemas que se concatenan con el propósito de representar un objetivo dentro del contexto donde se gesta y se desarrolla la organización pudiendo ser dentro del mercado económico, la producción, salud, educación entre otros aspectos propios del desarrollo del bienestar humano.

El enfoque del análisis de la situación problemática se expone desde la concepción de que en el Perú, los cambios en el sistema educativo se vienen desarrollando desde finales del año 1996 con la imposición del modelo de capacitación y reestructuración del sistema de asignación del personal así como de la construcción de los instrumentos de gestión educativa denominado desde aquella época como Proyecto Educativo Institucional (PEI) como base rector de la gestión escolar que reúne los fundamentos claros de los lineamientos de política de estado aplicados por el gobierno de turno.

Luego de la firma de los convenios internacionales, ante la recomendación de la Unesco, por el año 2001 y 2003 con la participación de la sociedad civil bajo la tutela del Consejo nacional por la educación (CONEACE) se gestó el Proyecto educativo Nacional al 2021 que responde a los lineamientos del Plan Bicentenario en la cual se consolidaría el mejoramiento de la educación en base a una nueva escuela que brinda servicios de calidad y que forma estudiantes con alta competencia para su inserción en la sociedad.

Estas acciones se derivaron en la inclusión de los instrumentos de gestión de la empresa productiva y tecnológica, de ellos también se insertó en la educación las herramientas como estrategias, diagnósticos, propuestas de gestión curricular, administrativo y sobre todo de la gestión del talento humano, es decir cambiar mediante un mejoramiento continuo así como un proceso de evaluación sistemática a todos los elementos que confluyen en el sistema educativo, de ahí que el interés de conocer los alcances del cambio impuesto por los distintos gobiernos respecto a cómo se desarrolla la administración estratégica

y verificar el grado de competitividad frente a las demás instituciones educativas de carácter privado y público, esto en función a la aplicación de una currícula de avanzada, así como de los servicios que deben ser de calidad en la misma que los recursos materiales y virtuales deben ser elementos claros del sistema educativo en la cual los aprendizajes fundamentales y tecnológicos sean el fin supremo de una educación acorde al avance de la ciencia y la tecnología requerida para este tiempo.

### **1.1. Antecedentes**

Tanto en el contexto local, nacional o internacional revisado a través de la web y de la visita a las escuelas de posgrado de las universidades no se ha encontrado investigaciones con la denominación de las variables administración estratégica y competitividad en el plano de la gestión educativa, por ello se citan trabajos relacionados con el mundo empresarial que sin embargo explicitan la metodología y el sustento teórico que para este caso corresponde de manera sustantiva.

#### Antecedentes Internacionales

Reyes (2014), en su tesis doctoral *“Administración estratégica y competitividad agrícola”* sustentada en la Universidad de Celaya, Guanajuato – México, expuso como objetivo; Determinar la relación entre la administración estratégica y competitividad de los factores internos y externos de las unidades de producción rural del sector agrícola que cultivan gramíneas en los municipios de Cortázar, Jaral del Progreso y Valle de Santiago del estado de Guanajuato, en la región del Bajío mexicano. Es un estudio descriptivo explicativo y correlacional, trabajo al 95% de confianza, recolecto datos con instrumentos validados y determinados su confiabilidad asimismo, se utilizó un indicador global de la competitividad como variable, el estudio concluye que: Las ecuaciones de regresión múltiple formulados en dos criterios, empleando primero 50 variables simples y después 16 variables compuestas determinaron que los factores de la administración estratégica se encuentran relacionadas directamente con los niveles de producción, marketing y posicionamiento de la marca como eje de la competitividad agrícola, cuyos resultados son consistentes en ambos casos para el Coeficiente de Determinación  $R^2$  Ajustado, pues para los factores internos en

su análisis sobre las variables simples el resultado obtenido es 80.9%, mientras que para las compuestas 80.2%. En el caso de los factores externos, el análisis de la “erre cuadrada ajustada” para las variables simples fue 85.6% y las variables compuestas reportaron un valor de 84.5%, lo que confirma el alto poder explicativo del modelo econométrico con cualquiera de los dos criterios.

Soto (2011), en su tesis de maestría titulada “*Eficiencia en la aplicación de la administración estratégica y la organización de la Comisión federal de electricidad - División oriente, en el estado de Veracruz*”, sustentada en la Universidad Veracruzana, indicó como objetivo: Demostrar la relación entre la administración estratégica y el nivel de alcance de la organización de la Comisión Federal de Electricidad División Oriente. Se trabajó con una muestra empírica de 70 funcionarios. El diseño fue del tipo de investigación no experimental, transeccional y relacional. Se concluyó en que la eficiente aplicación de la administración estratégica está relacionada directa y significativamente con los niveles de mandos medios de la organización, define el grado de transición de una administración tradicional a una administración moderna.

Eraza (2014), en su tesis de maestría titulada “*Modelo de administración estratégica relacionadas con las concesiones del servicio móvil avanzado (SMA) con cuadro de mando integral*”, sustentada en la Universidad San Francisco de Quito, señaló como objetivo: Determinar la relación entre el Modelo de administración de las concesiones del SMA con la aplicación de la metodología de un Cuadro de Mando Integral (CMI). La muestra la constituyó los dos operadores privados de Ecuador, del Servicio Móvil Avanzado (SMA), antes Servicio de Telefonía Móvil Celular. El diseño fue del tipo de investigación no experimental, transeccional y relacional. Concluyó en que la aplicación del CMI se relaciona positivamente con los ajustes necesarios que incentivan las ejecutorias eficientes de los operadores, mismas que garantizan la plena competencia y con ello el Bienestar Social (BS), fin que incorpora el bienestar de los consumidores, y los beneficios de los operadores.

Latorre, Jaramillo y Laverde (2011), en su tesis de maestría: *“La educación como factor de competitividad y el desarrollo del municipio de La Dorada”*, sustentada en la Universidad Autónoma de Manizales, manifestaron como objetivo: Establecer el grado de correlación entre los ejes de la educación de acciones estratégicas y el nivel de desarrollo competitivo del municipio de La Dorada. La muestra fue de 128 personas entre funcionarios públicos y empresarios, con enfoque cuantitativo, en el método hipotético deductivo de diseño no experimental correlacional. Se concluyó en que: Existe relación directa entre la hegemonía de la educación como la cultura, patrones de crecimiento y desarrollo con todas las dimensiones del conocimiento que se proponga una tendencia productiva o de servicios que determine su capacidad competitiva en el marco de una aldea económica globalizada.

Luna (2013), en su tesis doctoral *“Influencia del capital humano y la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato”*, sustentada en la Universidad de Celaya, estableció como objetivo: Identificar la relación entre la influencia del capital humano y la competitividad de las pymes en el sector manufacturero. En términos generales los resultados obtenidos se fundamentan en una muestra heterogénea de un universo de 1372 unidades económicas, basándose en el muestreo del programa SPSS18. La muestra real es de 300 instituciones educativas, que se escogieron por sorteo y presentan una serie de opciones en todos los cuadrantes. El estudio presenta como conclusión que: El modelo de competitividad de capital humano (MCCH), de los empresarios (Pymes) esta relacionado con la oportunidad que tienen los empleados a participará en el desarrollo de la empresa por medio de la innovación, con un compromiso de pertenencia para que se involucre; y, con su participación, apoye a la empresa a ser competitiva.

Manrique (2014) en la tesis *“La competitividad del Director como factor determinante de la Funcionalidad Administrativa del Colegio Evangélico Mixto “Alfa y Omega” del municipio de La Libertad, departamento de Huehuetenango”* Universidad Panamericana de Guatemala. En esta tesis sobre el desarrollo de la competitividad del Director menciona que es necesario para lograr un buen

funcionamiento del centro educativo, ya que en la actualidad es necesario lograr el desarrollo de la competitividad, pero es importante y necesario el desarrollo de la eficacia dentro de la (IE) por ello es importante destacar que La competitividad del Director de la IE no solo depende de su preparación o experiencia sino también que desarrolle valores morales, éticos, cívicos. Y que se involucre toda la comunidad educativa. Metodología, se aplicó encuestas de opinión a estudiantes, padres de familia y profesores, y entrevistas dirigidas al Director del centro educativo, al coordinador técnico administrativo, la junta directiva de la iglesia. Conclusión, La competitividad del director no depende únicamente de la capacidad intelectual, experiencia, metodología sino que es importante que sea ejemplo en relación con la práctica de valores morales, éticos, estéticos y cívicos. Que el Director tenga la capacidad de desempeñar con eficiencia y eficacia las funciones técnicas, administrativas o de gestión para el buen funcionamiento de la IE.

Iguarán, (2016) realizó una investigación denominada: *“Competencias Gerenciales de los Directores y su relación con el proceso de la comunicación en las Instituciones educativas de las Parroquias escolar N° 6, municipio Maracaibo”*. La investigación fue de tipo correlacional y de campo y la muestra objeto de estudio estuvo conformado por 167 sujetos, 24 directores y 143 docentes. Esta investigación presento las funciones del director o gerente educativo para la aplicación de procesos que transformen las instituciones escolares, en un centro de acción que permita que todos los participantes generen soluciones productivas y rescate las responsabilidades de las prácticas organizativas. Se planteó la profundidad de la gestión en los procesos de gestión que esta ejerce para una adecuada mejora institucional y por consecuencia optimizar la calidad de servicio.

Antecedentes Nacionales.

Gabonal y Almanza (2012) presentaron a la Universidad César vallejo la tesis de maestría titulada *“Relación entre el Gestión estratégica y la identidad institucional en la RED educativa 2 UGEL 01 2012”*, se inició con la formulación del problema ¿Qué relación existe entre el Gestión estratégica y la identidad institucional en la RED educativa 2 UGEL 01 2012? cuyo propósito fue Determinar la relación que

existe entre el Gestión estratégica y la identidad institucional en la RED educativa 2 UGEL 01 2012. En este estudio particularmente se asumió el método descriptivo correlacional de diseño no experimental en la cual se aplicó un instrumento tipo escala de Likert para medir la percepción del nivel de Liderazgo de los Directores y otro instrumento para recolectar datos del Identidad Institucional de acuerdo a la percepción de los 180 sujetos considerados como muestra de estudio. Las conclusiones arribadas indican que en las instituciones analizadas existe un nivel de liderazgo fuerte así como una correlación directa positiva 0,867 y altamente significativa al nivel de ,000 entre estas dos variables analizadas.

Solana (2014) realizó una investigación en la Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle titulada *Influencia de la competitividad en la Calidad de la Gestión Educativa*, siendo el tipo de investigación no experimental de corte transversal, para su estudio usó una población de 2732 de la Institución Educativa Fanning, 993 de la I.E. Melitón Carbajal y 228 de la Institución Educativa Perú Holanda, tomándose una muestra intencionada de 20 sujetos, utilizó como instrumentos fichas de observación, la encuesta por cuestionario y la entrevista no estructurada. Llegando a la siguiente conclusión: Como el valor  $p = 0.000 < 0.05$ , podemos afirmar con un 95% de probabilidad que la competitividad de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, en el periodo Marzo-Mayo del 2009. La dimensión que más influencia en la calidad de la gestión educativa es el pedagógico (0.619).

Marfelina (2014) presentó a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos la investigación titulada, "*Capacidad de gestión del director y competitividad de servicio en las instituciones educativas de inicial NIT 1 y NIT 2 UGEL 05 – 2013*". Una perspectiva docente, se inició con la formulación del problema ¿Qué relación existe entre la Capacidad de gestión del director y la competitividad de servicio en las instituciones educativas de inicial NIT 1 UGEL 05 – 2013. Una perspectiva docente? cuyo propósito fue Determinar la relación que existe entre la Capacidad de gestión del director y la competitividad de servicio en las instituciones

educativas de inicial NIT 1 UGEL 05 – 2013. Una perspectiva docente. En este estudio particularmente se asumió el método hipotético deductivo, en el tipo de investigación sustantiva correlacional de diseño no experimental transversal correlacional en la cual se aplicó dos instrumentos con escala de Likert para medir la percepción del nivel de capacidad de gestión de los Directores y otro instrumento para recolectar datos de la percepción de la competitividad de servicio de acuerdo a la percepción de los 132 sujetos considerados como muestra de estudio. Las conclusiones arribadas indican que Existe relación directa y significativa entre la capacidad de gestión del director y la percepción de la competitividad de servicio según las docentes instituciones educativas de inicial NIT 1 y NIT 2 de la UGEL 05 – 2013. Con un valor rho de Spearman de ,683 y un valor  $p=$  ,000 menor al nivel de 0,05 con un 95% de confianza se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Tisnado (2013) en la tesis titulada: *Mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL N° 01 EL porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año 2013*, La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el mejoramiento de los procesos administrativos y el desarrollo educativo de la UGEL N° 01 El Porvenir, Metodológicamente, es un estudio de caso dado que es una investigación Para efectuar la investigación, se trabajó con los procesos administrativos más relevantes de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01 El Porvenir llevados a cabo en el área de Personal, dado que está área es un punto crítico de éxito dentro de los procesos de soporte de la institución. De igual forma se tomó como muestra a los Especialistas de la sede en las áreas de Personal, Tesorería, Escalafón, Asesoría Jurídica, Trámite Documentario y la oficina de Secretaría de Dirección. Se tomó una muestra de 29 usuarios-docentes de la UGEL N° 01 El Porvenir, ya que son ellos quienes nos proporcionan información relevante para medir su grado de satisfacción. Las conclusiones indican que: Existen varias deficiencias que se deben mejorar progresivamente en relación a los procesos de gestión, para así generar una satisfacción total hacia el docente, mientras que por el lado del enfoque de gestión de calidad permite introducir un proceso dinámico de mejora continua, que genere eficiencia y desburocratización de los procesos,

la cual es una herramienta imprescindible para la satisfacción del docente, que contribuye directamente al desarrollo educativo.

Ramírez (2014) en su tesis titulada *“Relación entre la gestión administrativa y la calidad educativa para la formación del docente del I.S.P.P San Juan de Iquitos”*, presenta como objetivo, establecer la relación entre la gestión administrativa y la calidad de formación del docente se enfoca en la metodología cuantitativa, es una investigación sustantiva de diseño no experimental transeccional de nivel descriptivo correlacional, tomo una muestra probabilística de 43 estudiantes a quienes administro dos instrumentos de recolección de datos llegando a la siguiente conclusión: La gestión académica del control sistémico ha relacionado en el cumplimiento de reglamentos, disposiciones y calendarización académica y con ello la calidad de la educación superior. Se demuestra que las acciones tomadas por la gestión administrativa lograron alcanzar objetivos relacionados con programas de capacitación al personal administrativo.

Luján (2013), en su tesis de maestría *“Competitividad e innovación: Integración de la cadena petroquímica de plásticos en el Perú con origen en las olefinas a partir del gas natural de Camisea”*, sustentada en la Universidad Nacional de Ingeniería, indicó que se tuvo el propósito de identificar los factores más importantes que permiten la integración de la petroquímica desde un enfoque de cadena, con destino principalmente a la industria de plásticos del país para continuar su transformación. En ese sentido, se pretende identificar a la competitividad de la industria petroquímica y la innovación de la industria de plástico como factores fundamentales para alcanzar la integración de la cadena petroquímica del plástico. Respecto de la competitividad, se han registrado 14 factores de competitividad que deben ser aplicados en la industria petroquímica para su éxito y sostenibilidad. Asimismo, se ha definido el concepto de tasa de integración (TI) como una medida del grado de integración y generación de valor de la cadena petroquímica de un país. Respecto de la innovación, se aplicó una metodología que calcula un indicador denominado Índice de Innovación Potencial (IIP), el cual mide la capacidad de innovación de las instituciones educativas de plástico y permite su comparabilidad entre ellas. Los aportes de la investigación

son los 14 factores de competitividad y la tasa de integración (TI) aplicado a la petroquímica, y el Índice de Innovación Potencial aplicado a la industria de plástico. La consideración de estos tres factores ayudará a configurar una cadena petroquímica del plástico integrada.

## **1.2. Fundamento teórica científica técnica y humanística**

### **Teoría de la Administración estratégica y competitividad**

Para la construcción del marco teórico de esta investigación, se consideró relevante revisar los conceptos de la teoría general de sistemas para articular los modelos de las organizaciones empresariales con las configuraciones de las estrategias de gestión educativa, para de esta forma, abordar el problema de competitividad escolar y estar en la posibilidad de ofrecer nuevas alternativas de explicación.

### **Teoría General de Sistemas.**

A decir de Johansen, (2004) la Teoría General de Sistemas nació en 1925, cuando Bertalanffy hizo públicas sus investigaciones sobre el sistema abierto. Aunque fue hasta 1945 cuando este concepto adquirió su derecho a vivir, es ya en la actualidad una herramienta que permite la explicación de los fenómenos que se suceden en la realidad y también hace posible la predicción de algunos eventos futuros.

Para esto la realidad ha sido dividida y sus partes explicadas por distintas ciencias, así que la Teoría General de Sistemas es un corte horizontal que pasa a través de todos los diferentes campos del saber humano, para explicar y predecir la conducta de la realidad; es un enfoque interdisciplinario y por lo tanto, aplicable a cualquier ámbito tanto natural como artificial.

Para Eguiluz, (2007) un sistema es un conjunto de elementos, dinámicamente interrelacionados, que realizan actividades para alcanzar un objetivo; operando sobre datos, energía o materia para poder así transformarlos en información, energía y materia.

De la definición anterior en el plano educativo administrativo hay que destacar dos conceptos básicos: (a) El propósito u objetivo: Todo sistema tiene uno o más propósitos. Los elementos u objetos, como también las relaciones y el esquema de organización, definen un todo que trata siempre de alcanzar sus metas, (b) Globalidad o totalidad: Un cambio en una de las unidades del sistema probablemente producirá cambios en otra; el efecto del mismo será algún tipo de ajuste a todo el sistema; existen entre ellos relaciones de causa y efecto. De estos cambios y ajustes se derivan tres propiedades: entropía, entropía - negativa (neguentropía) y homeostasis.

Para Johansen, (2004) la teoría general de sistemas, es una corriente iniciada por Von Bertalanffy y continuada por Boulding; el esfuerzo central de este movimiento es llegar a la integración de las ciencias, y el segundo movimiento es más práctico y se conoce con el nombre de “ingeniería de sistemas” o “ciencias de sistemas” iniciada por la Investigación de Operaciones.

En general se puede señalar que los sistemas son un conjunto de partes coordinadas y en interacción para alcanzar un conjunto de objetivos, es decir, un grupo de partes y objetos que interactúan y que forman un todo o que se encuentran bajo la influencia de fuerzas en alguna relación definida (Eguiluz, 2007; Johansen, 2004).

Desde el contexto educativo, se puede señalar que cada una de las partes que encierra un sistema puede ser considerada como subsistema, es decir, un conjunto de partes e interrelaciones que se encuentran estructural y funcionalmente, dentro de un sistema mayor y que posee características propias. Aunque estos también requieren tener ciertas características sistémicas como: el principio de la recursividad, es decir, lo que es aplicable al sistema lo es para el subsistema; viabilidad, significa la capacidad de sobrevivencia y adaptación de un sistema a un medio cambiante.

A decir de Arrascaeta, (2007) la Teoría General de Sistemas [TGS] se fundamenta en tres premisas básicas: (a) Los sistemas existen dentro de

sistemas; cada uno está dentro de otro más grande. Cada sistema que se examine, excepto el menor o mayor, recibe y descarga algo en los demás; (b) Los sistemas abiertos se caracterizan por un proceso de cambio infinito con su entorno, que son otros sistemas. Cuando el intercambio cesa, el sistema se desintegra, pierde sus fuentes de energía y muere; (c) Las propiedades de los sistemas no pueden ser descritas en términos de sus elementos separados; su comprensión aparece cuando se estudian como un todo.

Es por ello que de esos aportes en el sistema educativo el componente de gestión está referido a las estrategias de administración y en consecuencia el desarrollo que esta debe tener dentro de la teoría general de sistemas.

En ese respecto, Johansen (2004), afirma que el proceso de conversión implica una transformación y comunicación, y significa que la energía que importa en los sistemas sirve para mover y hacer actuar sus mecanismos particulares con el fin de alcanzar los objetivos para los cuales fueron diseñados, los sistemas convierten o transforman la energía que importan en otro tipo de energía que representa la “producción” característica del sistema en particular; es importante saber que cada uno de los subsistemas posee un proceso de conversión mediante ese subsistema.

Arrascaeta (2007) y Eguiluz (2007), coinciden en afirmar que los parámetros a considerar en un sistema deben ser:

Entrada o Insumo (Input): Es la fuerza de arranque del sistema, que provee el material o la energía para la operación del mismo

Salida, Producto o Resultado (Output): Es la razón por la cual existe el sistema. Son resultados de los procesos que lo integran, deben ser coherentes con el objetivo del sistema. Los resultados de los sistemas son los productos finales, mientras que los resultados de los subsistemas son los intermedios.

Procesamiento o Transformación (Throughput): Es el fenómeno que produce los cambios, es el mecanismo de conversión de las entradas

en salidas. Generalmente, se representa como una caja negra en la que entran los insumos y salen cosas diferentes: los productos.

Retroalimentación (Feedback): Es la función de retorno del sistema que tiende a comparar la salida con un criterio preestablecido, manteniéndola controlada dentro de aquel estándar o criterio.

Entorno o Ambiente (Enviroment): Es el medio que envuelve externamente el sistema. Está en constante interacción con el mismo: Su supervivencia depende de su capacidad de adaptarse, cambiar y responder a las exigencias y demandas del ambiente externo. El entorno, por sí mismo, no es bueno ni malo, dependiendo del tipo de sistema y su capacidad de adaptarse, puede ser un aliado o una amenaza.

Según Arrascaeta, (2007, p. 47) los sistemas abiertos no pueden vivir aislados, restauran su propia energía y reparan pérdidas en su propia organización. El concepto de sistema abierto se puede aplicar a diversos niveles de enfoque: del individuo, del grupo, de la organización y de la sociedad.

Existen dos enfoques para el desarrollo de la Teoría General de Sistemas, que la misma teoría sugiere. Estos enfoques, deben tomarse más bien como complementarios que como competitivos o como dos caminos cuya exploración tiene valor.

Para Johansen, (2004) el primer enfoque es observar al universo empírico y escoger ciertos fenómenos generales que se encuentran en las diferentes disciplinas y tratar de construir un modelo teórico que sea relevante para esos fenómenos. El primer enfoque, a diferencia del segundo, en lugar de estudiar un sistema tras otro en forma interconectada, considera un conjunto de todos los sistemas concebibles y busca reducirlo a un conjunto de un tamaño más razonable.

Es importante saber que los acontecimientos parecen envolver mucho más que las decisiones y las acciones individuales, y están determinados más bien por

sistemas. Esta teoría está “enmarcada en una filosofía que acepta la premisa de que el único modo significativo de estudiar a una organización es estudiarla como sistema” y el análisis de sistemas trata de la “organización como sistema de variables mutuamente dependientes”, (Bertalanffy, 1968).

De acuerdo con Johansen (2004), las diferentes funciones que debe llevar a cabo un sistema para ser viable y lograr sobrevivir son:

(a) La misión de Producción: la conversión de energía en el bien y/o servicio característico del sistema; (b) La misión de Apoyo: las funciones por las cuales se provee de suficiente energía al proceso de producción; (c) La misión de Manutención: las funciones destinadas a lograr que los componentes del sistema permanezcan dentro del sistema, cuando éste los requiere, (d) La misión de Adaptación: las funciones destinadas a observar los cambios que se suceden en el medio, predecir las consecuencias que éstos tendrán para el sistema y proponer las medidas necesarias para adaptar el sistema a las nuevas condiciones del medio, (e) La misión de Dirección: el gobierno del sistema. La dirección del sistema fija los objetivos de los componentes, distribuye los recursos y controla la actuación y el comportamiento del sistema; el control no sólo significa el examen del correcto desarrollo de los planes y metas señaladas, sino que también implica su evaluación y los consecuentes cambios de planes y metas (Johansen, 2004).

Resumiendo, dice Eguiluz (2007:119), se puede decir que dentro de la Teoría General de Sistemas, existen fundamentalmente tres diferentes tipos de conceptos teóricos utilizados para describir y explicar el enfoque de sistemas. El primer grupo se refiere a la clasificación y descripción (sistemas abiertos y cerrados, orgánicos e inorgánicos, sistemas jerárquicos, suprasistemas y subsistemas, etc.). En el segundo grupo caen los conceptos de regulación y mantenimiento (límites del sistema, equilibrio estable e inestable, homeostasis, entropía negativa, feedback, input y output, etc.). El tercer tipo de conceptos se

refieren a la dinámica que lleva al cambio o a la desintegración de los sistemas (adaptación, aprendizaje, coevolución, ciclo vital crisis, entropía negativa, etc.).

De los aspectos mencionados Eguiluz, (2007), señala que los aspectos principales que pueden darle la solidez necesaria para ser considerada una teoría general al enfoque de sistemas son tres elementos a saber: la ciencia de los sistemas, la tecnología de los sistemas y la filosofía de los sistemas.

### **1.2.1. Fundamento teórico de Administración estratégica**

#### **Definición conceptual**

Sobre administración estratégica David, (2013, p. 5) definió como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. El término administración estratégica se utiliza como sinónimo del término planeación estratégica. La administración escolar debe ser diseñada y organizada para ofrecer la mejor calidad posible de acuerdo a los recursos disponibles.

La administración en términos generales significa organizar acciones colectivas en orden al logro de objetivos previamente definidos, implica por tanto planificar, organizar, dirigir o liderar y controlar los esfuerzos colectivos. Algunas veces, el término administración estratégica se emplea para referirse a la formulación, implementación y evaluación de estrategias; y, planeación estratégica se refiere sólo a la formulación de estrategias. El propósito de la administración estratégica es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; en contraste, la planeación a largo plazo busca optimizar las tendencias de hoy para el mañana.

Sellitz (2012, p. 32) señala que la Administración Estratégica es el enfoque adecuado para medios cambiantes y altamente competitivos ante los cuales la concepción tradicional de administración resulta insuficiente, sin embargo su aplicación se restringía hasta hace algunos años a organizaciones lucrativas y empresariales y por lo tanto no aplicable a las Instituciones Educativas.

La perspectiva más actualizada sobre administración de organizaciones incorpora el concepto de estrategia como elemento central. Por estrategia para la administración se entiende la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función objetivos y metas. La estrategia resulta necesaria para que las organizaciones de educación y especial a las Instituciones Educativas logren un equilibrio viable entre su medio externo y sus capacidades internas, la estrategia no es de ningún modo una respuesta pasiva a las oportunidades y amenazas del entorno, sino que representa una adaptación continua y activa de dichas organizaciones para satisfacer las exigencias de su medio.

Para Tabatoni y Barblan (2013, p. 48) la Administración Estratégica es un proceso sistemático, lógico y racional que mejora la calidad de las estrategias lo cual redundará en mayor éxito. No obstante el mayor beneficio de la Administración Estratégica se manifiesta en el proceso llevado a cabo al interior de la institución el cual permite la comprensión y compromiso de académicos y funcionarios en el quehacer escolar.

Es por ello que si las exigencias del medio son calidad y eficiencia entonces la Administración Estratégica aparece como el enfoque pertinente para lograr la competitividad y la supervivencia en la educación escolar y por consiguiente como lograr una mejora continua de la misma en las instituciones de educación básica.

Según Himmen y Majluf, (2011, p. 19) la administración estratégica es una metodología sistemática para planificar actividades y en perfil articulado de decisiones que implica a toda la organización. Aunque esta conceptualización se aplica principalmente a las empresas productivas y de servicios, es igualmente utilizable en instituciones educativas en general y a las Instituciones Educativas en particular.

De ahí que la concepción dentro de la teoría general de sistemas está abocada en el proceso de mejoramiento de la administración de los recursos educacionales en beneficio de los estudiantes y de la misma gestión escolar.

### **La Administración estratégica en el plano educativo**

Para David, (2013) el proceso de Administración Estratégica debe contener tres etapas, las cuales son necesariamente interdependientes y que deben ser estructuradas en cada Institución Educativa de acuerdo a su propio método de administración.

La primera etapa la constituye la formulación de estrategias la cual debe comenzar con una evaluación sistemática de la institución dirigida a promover las políticas de calidad y eficiencia. Es necesario evaluar la habilidad de la institución para cambiar sus objetivos y prácticas organizacionales y por lo mismo su imagen pública en concordancia con las transformaciones sociales de todo orden, a la vez que preserva su misión y carácter particular. La introspección llevada a cabo necesita ser enriquecida con el esfuerzo de la reflexión colectiva del futuro o visión.

La segunda etapa comprende la implementación o puesta en marcha de las estrategias y políticas enmarcadas en la visión institucional. Es necesario en esta etapa preguntarse la relevancia de las políticas actuales que expresan la identidad de la Institución Educativa a la vez que se introducen medios o recursos de promoción de iniciativas y para asegurar la continuidad de la estrategia implementada. La implementación de las estrategias frecuentemente implica modificaciones estructurales, lo que implica modificar procedimientos y las formas de comunicación y negociación con miras a lograr una mayor coordinación de los esfuerzos interdependientes. Es en esta etapa del proceso estratégico donde adquiere su mayor importancia el líder.

Como tercera etapa en el proceso encontramos la evaluación de las estrategias que comprende la determinación de los sistemas de información y control.

Las actividades principales de esta etapa la constituyen la revisión de los factores internos y externos que afectan la estrategia, la evaluación del desempeño institucional y la aplicación de medidas correctivas. La estrategia

combina tres motivaciones; la preservación de aquello que se desea mantener usando nuevos medios, racionalización que es en la práctica obtener una mejor relación costo-beneficio e innovación que por definición contiene un elemento desestabilizador.

Sellitz (2012, p. 38) sostiene que en las Instituciones Educativas la preservación es importante, sin embargo es necesario evaluar que se desea mantener inmutable, en particular cuando están involucrados procedimientos, métodos, habilidades, tradiciones y experiencias.

Por otra parte existen muy pocas posibilidades de innovar a menos que se haga un esfuerzo serio por racionalizar y hacer un mejor uso de los recursos mejorando al mismo tiempo la calidad de lo que se está haciendo. La innovación puede surgir de la iniciativa espontánea, pero debe ser estimulada e inducida por políticas apropiadas, las cuales constituyen el enunciado de principios o "reglas del juego" que permiten reducir la variabilidad de las conductas al interior de la organización.

De acuerdo con Himmen y Majluf, (2011, p. 26) en la Institución Educativa, organización que se basa en la cultura y en la libertad de pensamiento para realizar una actividad socialmente necesaria y caracterizada por una alto grado de diversidad y autonomía es importante establecer "políticas institucionales" que sean el resultado de la discusión y análisis en todos los niveles de toma de decisión existentes al interior de las mismas y que permiten conformar la identidad de la Institución Educativa. El desarrollo de Políticas de Calidad es un elemento imprescindible dentro del proceso de Administración Estratégica.

Asimismo no puede existir un proceso de Administración Estratégica sin liderazgo, la palabra liderazgo contempla cualquier intervención personal que sirva de "catalizador", el líder debe "inspirar" y conducir la acción del grupo, promover las iniciativas individuales, facilitar la comunicación, conducir negociaciones y reducir conflictos. Un liderazgo efectivo hace la estrategia creíble,

que es la condición previa a la aceptación de la misma y permite el esfuerzo colectivo que asegura el éxito.

Las Instituciones Educativas son organizaciones sociales y económicas en las cuales Directivos y personal administrativo deben conformar equipos de trabajo y actuar coordinadamente para producir servicios de la más alta calidad y con la mayor eficiencia, mediante su compromiso con el desarrollo de la corporación, con el bienestar de las personas y con su inserción en la sociedad. Lo anterior es posible de lograr incorporando a la gestión escolar el proceso de Administración Estratégica.

### **Enfoque clásico de la administración escolar**

Según el enfoque típico de la escuela de la administración científica es el énfasis en las tareas. En tal sentido afirma “El nombre administración científica se debe al intento de aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración, con el fin de alcanzar elevada eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición” (Chiavenato, 2009, p. 275).

Según el mismo Chiavenato, la teoría científica de Taylor se debe racionalizar el trabajo en: (a) Análisis del trabajo y Estudio de Tiempos y Movimientos. Esto nos va a permitir escoger, seleccionar, el análisis va a permitir saber en qué tengo que preparar al trabajador, para poder establecer salarios equitativos. Taylor es un precursor de la Selección de Personal; (b) División del Trabajo y Especialización. Cuando un obrero se hace cargo de una tarea sencilla y habrá que utilizar la línea de montaje; (c) Diseño de Cargos y Tareas. Consistía en establecer cuál iba a ser el contenido del cargo. Dice que puede haber dos tipos de cargo el simple y complejo. El simple abarca una sola tarea y el complejo dos o más, (d) Incentivos Salariales. Beneficia a ambas partes, (e) Condiciones de Trabajo. Aspectos en los que puso más énfasis fueron los instrumentos, distribución física de las máquinas, ambiente físico, (f) Estandarización. Uniformizar los procesos de trabajo. Conduce a la simplificación del trabajo; (g)

Supervisión Funcional. Se refiere a que el trabajador va a tener varios supervisores y que cada supervisor tendrá autoridad. (Chiavenato, 2009, p. 280)

### **Teoría clásica**

Asimismo se indica que la teoría clásica va de lo general a lo particular, de arriba hacia abajo". (Alvarado, 2006, p. 90), Según el autor, su principal exponente fue Henry Fayol, él hacia énfasis en la estructura. Es decir en la forma de la Institución Educativa en las cuales los principales aspectos de su teoría son:

Concepto de administración: Habla del concepto de Administración como el acto de planear, dirigir, controlar, organizar y coordinar. A esto le denominó Proceso Administrativo.

### **Características de la Administración estratégica**

El análisis teórico permite definir que la "La gestión estratégica es un proceso global que apunta a la eficacia, integrando la planificación estratégica (más comprometida con la eficiencia) con otros sistemas de gestión, a la vez que responsabiliza a todos los Directores por el desarrollo e implementación estratégicos" (Alvarado, 2006, p. 7).

En tal sentido podemos establecer que es un proceso de decisión continuo que modela el desempeño de la organización, teniendo en cuenta las oportunidades y las amenazas que enfrenta en su propio medio, además de las fuerzas y debilidades de la organización misma. Se entiende por gestión estratégica el conjunto de decisiones y acciones que llevan a la organización a alcanzar los objetivos corporativos.

La administración, tiene directa relación con la formulación, ejecución y control del Plan Estratégico de la institución educativa y se basa en la comprensión y administración de la relación e interacción de la Institución Educativa con el medio ambiente, es decir con los proveedores y los clientes por una parte y por otra, con los demás agentes presentes en el entorno tales como la competencia, el gobierno, y en general todos aquellos que constituyen la cadena del valor a la que pertenece la organización.

### **La gestión táctica en administración**

Según la gestión táctica en las organizaciones educativas “involucra el ámbito interno de la organización y obedece al óptimo desarrollo de todas sus actividades internas” (Beltrán, 2007, p. 17), al decir internas nos referimos, más que a aquellas actividades desarrolladas dentro del espacio físico de la Institución Educativa, a todas aquellas que componen la cadena del valor interno.

### **La gestión operativa.**

Beltrán (2007, p. 87) sostiene que “se entiende por gestión operativa o “*gestión hacia abajo*” la que realiza el directivo público hacia el interior de su organización para aumentar su capacidad de conseguir los propósitos de sus políticas”

En ello se aprecia que abarca los cambios en la estructura de la organización y en el sistema de roles y funciones, la elección de personal directivo y asesor de mediano nivel, los procesos de capacitación del personal de planta permanente, la mejora continua del funcionamiento de la organización con su actual tecnología y la introducción de innovaciones técnicas y estratégicas acordes con los proyectos en curso.

Consecuentemente podemos concluir que no por ser de alcance más limitado es menos importante que la gestión estratégica y la gestión táctica. Los objetivos operativos derivan directamente de los objetivos tácticos.

El nivel operativo involucra cada una de las actividades de la cadena del valor interna, tanto primarias como de apoyo, por tanto es posible hablar de gestión de aprovisionamiento, gestión de la producción, gestión de distribución, gestión de marketing y gestión de servicio, gestión de personal, la gestión financiera, etc.

### **Dimensiones de la Administración estratégica**

Específicamente al analizar la Administración estratégica se encontró que:

La administración es la ciencia social que consiste en las funciones de planeación, organización, ejecución y control, que se realizan, para lograr objetivos, mediante el uso de gente y recursos. La administración permite emplear con eficiencia los recursos humanos, financieros y materiales; es decir “Mínimo de recursos, Máximo de aprovechamiento. La administración se hace efectiva a través del cumplimiento de las funciones gerenciales del planeamiento, organización, ejecución y control, éstas a su vez deben estar debidamente interrelacionadas para lograr los objetivos. (David, 2013, p. 176).

El mismo autor fundamenta que la administración es la ciencia social, técnica y arte que se ocupa del control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización, podemos analizar a la administración como disciplina y como proceso.

Tomando como referencia estas definiciones expreso que la administración es la ciencia que permite planificar el trabajo en una Institución Educativa destinada a cualquier rubro, ya que solo de este modo podremos brindar un servicio al cliente de manera organizada, orientado a un servicio de calidad, controlando eficazmente el uso de los recursos de dicha Institución Educativa.

### **Dimensión: Planificación estratégica**

Según David (2013) la teoría, “la planificación estratégica, se refiere a la habilidad de articular todos los elementos institucionales para realizar procesos de transformación que tienen como finalidad mejorar, fortalecer y desarrollar capacidades para lograr objetivos” (p. 88).

Asimismo en el accionar educativo de manera continua se tiene por conocimiento común que la planificación estratégica involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones estratégicas de una sociedad en particular y

esta se puede dar en el ámbito de operación de dichas decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo generalmente, las medidas incluidas en la Administración estratégica se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor.

En el análisis de la concepción de manejo instrumental y sobre todo de los fundamentos educativos se encontró que:

La gestión estratégica es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. Puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático. (Sovero, 2008, p. 22).

Por ello en este estudio, la perspectiva de la Administración estratégica desde el punto de vista de las personas tiene otro significado adicional, en tal sentido esto se refiere a la importancia de los empleados con los que el gestor trabaja y a los que dirige en el cumplimiento de los objetivos de la organización. Las personas son la sangre que da la vida a la organización.

En otro análisis se halló que:

La Administración estratégica en educación implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación estratégica, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas estratégicas (Vásquez, 2007, p. 127)

En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión, ya sean de distintos niveles escolares.

Asimismo, desde el punto de vista organizacional en educación se afirma que:

La gestión gerencial es, precisamente el proceso que consiste en guiar a las divisiones de una Institución Estratégica hacia los objetivos fijados para cada una de ellas, mediante planes y programas concretos para asegurar el correcto desarrollo de las operaciones y de las actividades (planeamiento táctico), posibilitando que sus miembros contribuyan al logro de tales objetivos y controlando que las acciones se correspondan con los planes diseñados para alcanzarlos. (Mora, 2009, p. 14)

En otras palabras, podemos afirmar que la gestión de planificación en la gestión estratégica es el proceso de previsión de las acciones para la toma de decisiones que deben realizar los trabajadores referidos a los docentes, personal administrativo y de apoyo con niveles de responsabilidad, para que la entidad cumpla sus objetivos. Planificar para tomar decisiones exige del director y trabajadores, estar informado de diversos aspectos económicos, jurídicos, organizativos, administrativos, etc. Así como de conocer las técnicas y métodos más adecuados para concretar dichos conocimientos en acciones.

### **Dimensión: Organización de funciones**

En este análisis se inicia tratando de responder a las preguntas: ¿Quién va a realizar la tarea?, que prematuramente podemos determinar que implica diseñar el organigrama de funciones, definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿Cómo se va a realizar la tarea?; ¿Cuándo se va a realizar?; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.

Por ello, siguiendo los postulados teóricos se halló que la organización de funciones es importante y esta puede analizarse desde el siguiente concepto:

Es la relación que se establece entre los recursos humanos y los recursos económicos que dispone la Institución Educativa para alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan. Significa el proveer a la Institución Educativa de la estructura social y de brindarle al organismo social los recursos necesarios para su buen funcionamiento. (Uribe, 2008, p. 29)

La organización de funciones del trabajo educativo involucra compromisos, distribución del trabajo, uso de elementos, medios y materiales por lo tanto siguiendo a Uribe es relevante mencionar lo siguiente: (a) Principio de división del trabajo: Mediante la aplicación de este principio, las actividades o tareas deben agruparse, en lo posible en unidades de organización, dividiendo las funciones o tareas de acuerdo al área o especialidad; (b) Principio de autoridad – responsabilidad: Consiste en delegar autoridad a los subalternos de a la organización, a fin de poder cumplir con sus obligaciones asignadas.

Según Reyes (2005, p. 77) la delegación de autoridad, no significa de ninguna manera delegar responsabilidad, lo que se debe buscar es un equilibrio entre autoridad y responsabilidad, teniendo en cuenta que la autoridad es una acción de mando, es la capacidad de una persona para dar órdenes; mientras que la responsabilidad es la obligación de dar cuenta de sus actos, de abajo hacia arriba.

A decir de Uribe (2008) también existen otras estrategias como son los siguientes: Principio de autoridad de mando: Significa que no se puede ni se debe colocar a un trabajador, en situaciones de recibir órdenes de más de un jefe o superior jerárquico. Todo trabajador debe un solo jefe, y nada más que un jefe. Principio de eficiencia: Al aplicar este principio, se busca cumplir con los objetivos deseados de la Institución Educativa, de manera tal, que el costo sea mínimo y que los imprevistos tiendan a eliminarse; con este principio también se mide la capacidad del ejecutivo-funcionario, a fin de hacer la cadena de mando la más

corta posible, ya que las decisiones deben tomarse lo más cerca posible de donde se genere el problema. Principio de la amplitud de mando: Llamado también principio de límite de control, mediante el cual se trata de establecer el número de trabajadores que un jefe puede dirigir, coordinar y controlar con efectividad.

Asimismo se sostiene que “Organizar funciones es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social” (Reyes, 2005, p. 217).

En la organización de funciones se encontraron los siguientes elementos: (a) Estructura. La organización de funciones implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos; (b) Sistematización: Las actividades y recursos de la Institución Educativa, deben de coordinarse racionalmente para facilitar el trabajo y la eficiencia; (c) Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades: En la organización de funciones surge la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización. (d) Jerárquica: La organización de funciones, como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la Institución Educativa; (e) Simplificación de funciones: Uno de los objetivos básicos de la organización de funciones es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

Por ello se resume que los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización de funciones son de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la Institución Educativa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundará en la necesidad de efectuar cambios en la organización de funciones. Asimismo se considera que es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social. Del

mismo modo suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo, dado que evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad con ello se reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

### **Dimensión: Cumplimiento de metas**

Las investigaciones realizadas y las fuentes consultadas permiten afirmar que: la función de dirección, es hacer que todos los miembros de la organización deseen alcanzar los objetivos que el Director o ejecutivo desea que se logre, porque ellos quieren lograrlo. La dirección significa realizar las actividades establecidas en el plan bajo la dirección de una autoridad como es el Director.

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el Director tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el Director para poner el grupo en acción está “dirigir, desarrollar a los Directores, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama cumplimiento de metas” (Sánchez, 2007, p. 148).

Las actividades importantes del cumplimiento de metas es poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión con el propósito de conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo, en un proceso de motivación y comunicación efectiva para que desarrollen todo su potencial, buscando recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho, de modo que se pueda satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo ya que esto permite revisar los esfuerzos de la cumplimiento de metas a la luz de los resultados del control.

Para Terry (2003, p. 29) “El mejoramiento continuo, es una práctica permanente en la Institución Educativa y consiste fundamentalmente en

contrastar lo que va sucediendo con lo planificado, a fin de conocer las desviaciones que existen, qué causas las han originado y que soluciones se pueden proponer para corregirlas”

Los Directores siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que sé está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y el cumplimiento de metas exitosas de cada miembro no asegura que la Institución Educativa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al Director para que se emprenda una acción correctiva.

Las actividades importantes de mejoramiento continuo se centran en comparar los resultados con los planes generales, evaluar los resultados contra los estándares de desempeño, idear los medios efectivos para medir las operaciones, comunicar cuales son los medios de medición, transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones, sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias, informar a los miembros responsables de las interpretaciones y ajustar el mejoramiento continuo a la luz de los resultados del mejoramiento continuo.

Para Stoner, Freeman y Gilbert (2002, p. 71) “la administración como proceso de mejoramiento continuo comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la organización”. En este sentido, podríamos decir que: La administración es la conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de una organización, resultándole algo imprescindible para su supervivencia y crecimiento.

Asimismo se puede afirmar que la administración es un conjunto de procesos que permiten Prever, Organizar, Comandar, Coordinar para lograr el éxito que puede tener la Organización al alcanzar sus objetivos y también al

satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de los procesos que realizan y la forma en que los cumplen sus Directores.

### **Evaluación de la Administración estratégica**

La evaluación de la Administración estratégica:

Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. La Evaluación se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización. (Terry, 2003, p. 85).

De lo anterior se presume que el Director de un centro educativo tiene un papel importante en la administración de los recursos con que cuenta: humanos, materiales y financieros, este último está referido al dinero efectivo, producto de las donaciones o realización de actividades económicas realizadas por iniciativa del centro educativo.

Asimismo, es una función especializada que desarrollan el Director o directores de los centros educativos referente al manejo de personal, con relación a la selección de personal, evaluación, estímulos, sanciones, licencias, permisos y convenios para la capacitación y actualización docente. (Ponce, 2005, p. 67)

En tal sentido se puede afirmar que la administración de los recursos humanos, en cuanto se haga de manera eficaz propiciará la satisfacción de cada uno de los integrantes de la Institución Educativa:

La evaluación de la Administración estratégica es un elemento fundamental para el desempeño eficiente de las instituciones educativas modernas. El administrador educativo es responsable de la calidad del servicio brindado por la institución y debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos

gerenciales (planificación, administración, supervisión y control) para poder tener éxito en su gestión. El administrador debe ser además líder, ya sea adaptándose a la cultura existente en el centro educativo o modificándola si lo considera necesario. (Martínez, 2006, p. 103).

Generalmente, cuando hablamos o escuchamos la frase Administración escolar, nos remitimos a las actividades de suministro de materiales, el ejercicio de los ingresos, los servicios de intendencia, vigilancia, mantenimiento, asistencia y trámites de prestaciones.

Sin embargo, la administración escolar implica la dirección de la organización misma, el uso y ejercicio estratégico de los recursos, humanos, intelectuales, tecnológicos y presupuestales; la proyección de necesidades humanas futuras; la previsión estratégica de capacitación de los recursos humano y la formación docente; la vinculación con el entorno; la generación de identidad del personal con la organización; la generación de una visión colectiva de crecimiento organizacional en lo colectivo y profesional en lo individual y el principio de colaboración como premisa de desarrollo.

Justamente, quien logra una administración escolar efectiva, de éxito, tiene amplias habilidades directivas que incluso pueda desarrollar una gama de dinámicas e implemente entre su población docente y no docente como rutina de aprendizaje.

De lo anterior se establece las siguientes indicaciones: (a) Proporcionalidad de las Funciones Administrativas. Vamos a tener las funciones administrativas y conforme el nivel jerárquico es más alto más funciones administrativas va a tener a su cargo; (b) Dirección gerencial de los centros educativos. Es una función administrativa, que consiste en hacer funcionar el cuerpo social de una Institución Educativa, para lograr los objetivos y metas establecidos por la organización, a través de la orientación, coordinación y motivación del personal; (c) La autoridad. Se encuentra amparado por el aspecto normativo y el aspecto personal, el normativo es a través de un documento de nombramiento (memorando,

resolución, oficio, etc.) y el aspecto personal determinado por el conocimiento, experiencia y capacidad. La autoridad, es la columna vertebral de la organización, sin ella no puede haber gestión Institución Educativa.

La motivación. “la motivación orientada dentro del campo laboral consiste en una serie de técnicas que utiliza la dirección, para lograr la participación activa y voluntaria de las personas en la consecución de las metas, que quiere lograr la Institución Educativa” (Martínez, 2006, p. 99).

El análisis del texto me permite detallar que la motivación en el campo laboral es influenciada por factores que mueven a un individuo a trabajar los cuales no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica. La coordinación es un proceso integrador o sincronizador de los esfuerzos y acciones del personal, en calidad, tiempo y en dirección, de suerte que funcione armónicamente y sin fricciones y duplicaciones, a fin de satisfacer y alcanzar los objetivos y metas establecidas por la Institución Educativa. La comunicación es un proceso de intercambio verbal, escrito y visual, para transmitir y conocer criterios, informaciones, pensamientos, aspiraciones, etc.

Finalmente el papel que desempeña es muy importante, especialmente para la toma de decisiones de manera responsable en los niveles de dirección y operativos de la Institución Educativa.

### **1.2.2. Bases teóricas de la Competitividad Educativa**

Lucarelli, (2004, p. 167) señala que en la actualidad la institución educativa es un centro de inquietantes debates acerca de los procesos que desarrolla la institución en búsqueda de la competitividad en materia de calidad de la educación y, a la vez, de las articulaciones que establece con su entorno social.

En tal sentido, la acreditación surge como uno de los factores clave en el sostén de esas tradiciones de competencia y, por tanto, en las acciones tendientes al mejoramiento de la calidad educativa en el nivel. Al mismo tiempo el

reconocimiento de la complejidad del contexto, en el que se entrecruzan estructuras científicas, sociales y educativas en proceso de cambio, es el que permite entender a organización educativa también como un algo complejo y no uniforme.

Al respecto, Quintero (2006) manifiesta que cada vez se exige más Competitividad académica a las organizaciones que conllevan al proceso de enseñanza aprendizaje. “La Organización actual debe contar con espacios relevantes con acciones comunicativas y pedagógicas acordes con los retos que propone la educación del nuevo siglo” (p. 87)

Por ello las Instituciones educativas buscan tener en sus aulas a docentes que superen la concepción del profesor como técnico y promuevan la construcción como un práctico reflexivo, un profesional crítico, comprometido con determinados valores y con la transformación de la sociedad.

### **Definición conceptual**

Siguiendo el análisis teórico se define como:

La competitividad educativa es el servicio que involucra un desempeño con superior calidad de la función docente, lo cual implica que el profesor sea competente y responsable en su ejercicio profesional, que realice de manera integral una planificación de la docencia, desarrollo de la enseñanza en relación a resultados, que tenga una formación permanente técnica, pedagógica y que sea un buen investigador y gestor. (Juliá, 2008, p. 11)

Entendiendo que la competitividad es un componente de la calidad educativa y que esta se desarrolla entre la aceptación de los usuarios que se aprecian en la aplicación de los indicadores es conveniente considerar que:

La definición de la competitividad implica el término calidad. Calidad es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio

y refieren a su capacidad para satisfacer necesidades expresadas o implícitas. Esta definición sugiere que la calidad debe ajustarse a los requisitos establecidos si es que ha de satisfacer las necesidades de los usuarios o de cualquiera que entre en contacto con el producto o servicio. (Oria, 2002, p. 81).

Se puede observar claramente que la calidad educativa no es tarea exclusiva de los profesores si no que depende del planeamiento estratégico de que realice la institución, orientándose primordialmente a cubrir las exigencias del tipo de producto que demanda la sociedad.

Calidad, es el valor que se atribuye a un proceso o a un producto educativo. Ese valor compromete un juicio, en tanto se está afirmando algo comparativamente respecto de otro. Las demandas para mejorar la calidad de la educación en la mayor parte de los países del mundo, constituye el reto fundamental de la política educativa en el presente siglo.

El concepto de calidad descansa sobre tres factores coherentes entre sí y aborda los siguientes elementos: (a) Funcionalidad. Relación entre resultados educativos y fines de la educación y metas institucionales y las aspiraciones y necesidades educativas de la comunidad y los individuos; (b) Eficacia. Es la coherencia entre resultados, metas y objetivos, también se define como la consecución de los objetivos educacionales, establecidos como valiosos y deseables; (c) Modernidad. Proceso, para poner a la educación a tono con las exigencias presentes y las del nuevo siglo, cuyo último fin busca el desarrollo más fluido de las actividades educativas, considerando para ello la modernización curricular, la capacitación de maestros, dotación de libros y material educativo, así como la mejora de la infraestructura física de los mismos.

La actividad docente es un conjunto de actuaciones, que se realizan dentro y fuera del aula, destinadas a favorecer el aprendizaje de los estudiantes con relación a los objetivos y competencias definidas en un plan de estudios y en un contexto institucional determinado.

Según Juliá (2008), otras actividades institucionales que involucran el desarrollo de la competitividad en el ámbito escolar deben ser: (a) Docentes con estudios de doctorado, (b) Instituciones educativas que participación en concursos nacionales e internacionales; (c) Organizaciones que participación en comisiones de evaluación institucional; (d) Tutoría académica de prácticas sociales, (e) Organización y realización de viajes de prácticas estudio; (f) Asistencia a eventos de desarrollo educativo.

Este “nuevo aprendizaje” que se pretende reduce decididamente el rol tradicional dominante del profesor y se apoya con más fuerza en el profesor como orientador asesor, organizador del aprendizaje, así como en el trabajo activo-constructivo de los estudiantes con el objeto de aprendizaje correspondiente.

Tareas complejas, experimentos hechos por los estudiantes, juegos de aprendizaje, búsquedas de información en Internet, debates ponencias, consulta a expertos, entrevistas juegos de roles, trabajos de proyectos, tareas de planificación, presentar un tema en forma visual y preparar la propia presentación muestran la dirección en la que tiene que desarrollarse el trabajo de la enseñanza, Visto así en el futuro, los docentes tendrán que trabajar más en las clases. (Juliá, 2008, p. 8)

Por lo menos esta es la aspiración que aquí se tiene, correspondientemente, a los futuros profesionales se les tiene que estimular y exigir más. En el centro de esta nueva cultura del aprendizaje del estudiante en el que él mismo dirige su aprendizaje y asume responsabilidades propias, lo que a su vez va apoyado con un actuar solidario y un marcado trabajo en equipo.

### **Características de la Competitividad Educativa**

En el informe de gestión de la Institución Educativa de Granada, en el desarrollo de sus planes anuales de Calidad Docente hacia la Competitividad a través del vicerrectorado de Planificación, Calidad y Evaluación Docente, refiriéndose a la Competitividad educativa menciona “La finalidad principal reside en promover la

Competitividad Escolar, así como estimular la implantación de una cultura de calidad en los procesos de formación básica, mediante el reconocimiento de méritos objetivos” (Julia, 2008, p. 121)

De esta manera reconoce el trabajo de los docentes que hayan destacado por su dedicación a las tareas y actividades, de forma continua, a lo largo de su trayectoria profesional. Establece como características de la Competitividad de la función docente de calidad, a lo siguiente.

(a) La innovación continuada en el aula universitaria; (b) El empleo de métodos de enseñanza-aprendizaje eficaces; (c) La implicación sistemática en tareas de formación; (d) La elaboración, experimentación y evaluación de materiales didácticos; (e) La organización de actividades formativas con estudiantes; (f) La dedicación e implicación en tareas complementarias de investigación, evaluación y gestión de la calidad docente; (g) Contribución en proyectos de innovación docente y actividades de actualización didáctica; (h) Proyectos de Investigación con resultados demostrables en docencia, (i) Participación en Programas de evaluación institucional de profesores mediante encuestas de opinión, con valoraciones positivas por parte de los estudiantes. (Granda, 2007, p. 134).

De estos resultados y reflexiones esbozados se deriva la conclusión que la docencia universitaria, necesitan urgentemente nuevas pautas metodológicas para que se logre una mayor eficiencia y calificación moderna. “La didáctica universitaria debe volver de la cultura de la Instrucción nuevamente a la cultura del aprendizaje” (Granda, 2007, p. 86)

En este contexto los docentes no deben entumecerse más tiempo en la rutina, esta es la exigencia sin duda justificada de este mundo contemporáneo. De ahí que si se quiere que los profesionales sean preparados en forma suficiente para las exigencias y retos de la sociedad del conocimiento, entonces se tiene que difundir el aprendizaje de estrategias, dirigido por uno mismo; entonces; “la

enseñanza tradicional, centrada en el profesor y con un marcado acento de enseñanza y aprendizaje receptivo y de métodos desarrollados en base a preguntas, siempre está en bastante desventaja” (Rojas, 2008, p. 76)

Por ello, se entiende que con la finalidad de introducirnos en la realidad educativa para identificar la forma de promover nuevas formas de aprendizaje es llevar a cabo la administración de la educación pública, e identificar estilos de gestión, siendo necesario identificar algunos roles ejercidos por los actores del sistema, intentando establecer mecanismos que permitieran construir criterios para identificar lo que llamamos nivel de compromiso en el cargo de docente que promueva la enseñanza aprendizaje en función a los intereses de los estudiantes y que estos puedan acreditar la relevancia del trabajo.

Otro de los aspectos que determinan las características de la Competitividad es la eficacia de los procesos de enseñanza aprendizaje en relación con el desarrollo socioeducativo o del avance de la ciencia y tecnología.

## **Dimensiones de la Competitividad educativa**

### **Dimensión: Competencia emocional**

Cuando se habla a las características del personal, en este estudio se partió de la premisa que la Competitividad tiene relación con la actuación de los docentes y directivos, por ello la fundamentación entre sus rasgos permiten establecer que la competencia que alcancen cada uno de ellos es determinante para la percepción del logro de los objetivos institucionales así tenemos que:

La empatía es una capacidad de comprensión que se define como la capacidad de percibir y de comprender los sentimientos de otra persona. Diferente de la simpatía y de la antipatía, la empatía es un proceso en el cual el terapeuta trata de hacer abstracción de su propio universo de referencia sin perder contacto con él, para así armonizarse con la manera en que la persona percibe la realidad. Se resume en una pregunta que nos tenemos que hacer regularmente. (Julia, 2008, p. 97).

Una de las características esenciales en el proceso educativo es la empatía es la habilidad de sentir con los demás, es la habilidad de experimentar las emociones de los otros como si fuesen propias. En nuestra vida cotidiana cuando desarrollamos la empatía las emociones de los demás resuenan en nosotros. Sentimos cuáles son los sentimientos del otro, cuán fuertes son y qué cosas los provocan.

La empatía la expresamos, cuando percibimos la emoción dominante de la persona, la nombramos, decimos el nombre que tiene esa emoción. Pidiéndole a la persona que nos diga lo que esté necesitando más, aquí y ahora.

Sin duda alguna puedo afirmar que la empatía es una destreza básica de la comunicación interpersonal, ella permite un entendimiento sólido entre dos personas, en consecuencia, la empatía es fundamental para comprender en profundidad el mensaje del otro y así establecer un dialogo.

### **Dimensión: Planeamiento de metas**

En esta dimensión se sostiene que “un proceso gradual, por el que se establece el esfuerzo necesario para cumplir con los objetivos de un proyecto en un tiempo u horario que se debe cumplir para que la planificación sea exitosa”. (Julia, 2008, p. 91)

Existen diferentes herramientas y técnicas para abordar la planificación de un proyecto, las cuales permiten definir el curso de acción a seguir, que será tomado como base durante la ejecución del mismo. Si bien la planificación define las acciones a seguir, durante la ejecución puede existir necesidad de cambios respecto de lo definido originalmente, los mismos servirán de punto de partida para un nuevo análisis y una nueva planificación de ser requerida.

Según la teoría “los factores involucrados en el proceso de planificación, son encabezados por los directivos que realizan los planes con los cuales operará una organización. La operación y ejecución de los planes puede realizarla el mismo

actor u otro, que deberá conocer y comprender el nivel de planeación aplicado y al cual debe llegarse”. (Gómez, 2005, p. 86).

El mismo autor manifiesta que el actor que planifica puede en ocasiones tomar todas las decisiones, e igual no realizar este tipo de acciones. Generalmente es establecida una estructura organizacional dentro de toda institución y en ella se establecen las normas y políticas de la organización, en donde se definen las funciones, roles y alcances de los integrantes.

La planificación se lleva a cabo de manera empírica en muchas situaciones cotidianas, y de manera muy seria y formal en organismos que dependen de una planificación adecuada y sistemática. La planificación se encuentra, tal como la administración, dentro de la mayoría de las actividades de las personas, instituciones y organismos de toda índole. (Julia, 2008, p. 124)

En conclusión, de lo anterior podemos expresar que en la planificación cobra una fuerte importancia el poder distinguir los diferentes procesos de la planeación, y comprender que la planificación operará y hará realidad los planteamientos y herramientas que nos da la planeación, permitiendo contar en las sociedades con formas más organizadas.

### **Dimensión: Gestión de la Dirección**

En la práctica administrativa existe una cierta diversidad de concepciones y definiciones de los que es el desempeño del directivo. Sin embargo distan de la comprensión psicológica de esta realidad y confunden los atributos personales con las acciones ocupacionales de las persona, suelen utilizar como indicadores del desempeño los términos de responsabilidad, cooperación, interés por el trabajo y socializad, estos atributos podrías estar asociados al desempeño en un cargo particular, pero no son el desempeño del directivo.

De acuerdo con el enfoque teórico tal efecto, “se considera la diferencia de los tres niveles presentes en cualquier organización: individual, grupal y sistémico organizacional” (Julia, 2008, p. 54)

Nivel individual, expresado en las conductas de los individuos en la organización y las relaciones interpersonales entre dos personas, relatadas por los hablantes (por ejemplo, jefe-subordinado). Nivel de grupo, expresado en la dinámica de las relaciones dentro de grupos pequeños y de las relaciones intergrupales. Nivel de sistemas de organización, expresado en la organización como sistema y las relaciones interorganizacionales.

Esta tríada tuvo por finalidad orientar la búsqueda de información y para facilitar el proceso de análisis e inferencias considerando que la manera en que se conecta la organización con sus miembros y la forma en que los integrantes de la organización dan cuenta de su quehacer es establece un sistema de valoración que conduce a establecer el compromiso percibido dado el poco tiempo destinado a la observación no nos permite hacer inferencias confirmatorias perentorias, quedando cualquier conclusión dentro de las limitaciones del material analizado.

En este estilo los directores, mantienen una relación de comunicación fluida en materia de orientación, coordinación y detección de requerimientos de perfeccionamiento. Este es asumido a través de la compra de servicios a oferentes, seleccionados entre aquellos que ofrezcan confianza y calidad de servicios.

La gestión también adopta un carácter político democrático divergente o convergente. La dinámica de gestión se ve dinamizada por la presencia de un gremio activo, lo que se traduce en garantías para el profesorado y en la conformación y participación de los Consejos escolares presentes en todos los establecimientos.

El estilo de gestión complejo, combinándose aspectos típicos del estilo administrativo burocrático en un escenario de estructura administrativa atípica: la dirección está a cargo de un asesor. En el quehacer se evidencia sesgo que puede definirse simultáneamente como Político Democrático y como “Dejar hacer”. La gestión descansa en la labor de funcionarios comprometidos ubicados dentro y fuera de la dirección de educación Pública y que no cuentan con autoridad administrativa, ni funciones normalizadas.

En este sentido, la localización de los liderazgos se halla simplemente difusa, mientras se reconoce la autoridad oficial en un cargo, la autoridad operativa radica en otro, que actúa de manera fáctica. Esta misma ambigüedad afecta negativamente la posibilidad de acceder a los Talleres Públicos, ya que la carencia de un interlocutor a cargo del perfeccionamiento.

En este sentido, la dispersión del liderazgo y de estructuras de la gestión, permite una gestión político democrático divergente, que se concreta fuera del propio escenario de la gestión educacional, situándose finalmente en la alcaldía. En el espacio de la UGEL, las ambigüedades directivas se muestran en el sesgo hacia el estilo “Dejar Hacer”. Los profesores perciben y declaran que el apoyo con que cuentan es claramente insuficiente para potenciar el perfeccionamiento.

### **Dimensión: Ambiente Institucional**

El ambiente institucional es el espacio generado en una institución educativa a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros en la I.E. Estas percepciones tienen que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que cada uno tiene y se expresan en las relaciones personales y profesionales.

A decir de “Un ambiente institucional favorable es fundamental para un funcionamiento eficiente del centro educativo, así como para crear condiciones de convivencia armoniosa para alcanzar la competitividad” (Julia, 2008, p.71)

Pero, ¿por qué es importante atender el ambiente institucional en la gestión del proyecto educativo institucional (P.E.I.)?. El ambiente institucional para la

gestión del P.E.I es importante porque en las escuelas trabajamos, entre y con seres humanos. Buena parte de la formación que ofrecemos a nuestros alumnos está dada, no sólo por lo que decimos en las aulas, sino también por lo que ellos constatan en nuestro comportamiento cotidiano al ejercer autoridad o resolver un conflicto, por eso se afirma que el ambiente institucional también educa. La experiencia demuestra que un buen ambiente institucional contribuye notablemente a la eficiencia porque interviene en un factor fundamental de la gestión: lograr reunir muchas energías para apostar por un beneficio común.

Generar un buen ambiente previene situaciones de enfrentamiento entre los miembros de la comunidad educativa y contribuye a evitar que en las escuelas cada quién sólo haga lo suyo o la mínima parte para cumplir. El ambiente institucional se refiere a la forma en que las personas se relacionan entre si y también a las características que posee un determinado ambiente social. Así es habitual escuchar que “se notaba un ambiente tenso en la reunión” o que la relación entre dos personas era cálida.

También se menciona que la palabra ambiente debería quedar reducida a cuando queremos referirnos a: “las condiciones físicas en las que se producen los fenómenos naturales y /o sociales” (Ramos, 2004, p. 98).

En el caso de la organización institucional, el concepto de ambiente nos ayudaría a describir y entender el efecto que producen las condiciones en las que se dan las actividades dentro de la organización, y, más en concreto, lo que se refiere a las condiciones que afectan a las relaciones interpersonales y a los sistemas de actuación de la organización en el campo de la docencia, la gestión y las relaciones del entorno.

El ambiente determina la calidad de vida y la productividad de los docentes. En el caso de una Institución Educativa, el concepto de ambiente, nos ayudaría a describir las condiciones que afectan a las relaciones interpersonales y a los sistemas de actuación de la organización en el campo de la docencia, la gestión y las relaciones con el entorno.

**Dimensión: Gestión de los Docentes**

Al respecto, se habla, en relación a esto, del “aprendizaje en base a ejemplos y experiencias concretas” y busca a través de ello el fortalecimiento de la personalidad en el sentido más amplio de la palabra; busca formar personas consientes de su valía y que tengan la capacidad crítica, y que tengan la capacidad de ser resistentes a manipulaciones y a las seducciones del medio actual.

Así el autor describe que:

El trabajo de educar en la forma tradicional, lamentablemente fracasa en todo esto. La educación tradicional forma sobre todo a “repetidores de lo que ya está listo” Pero a tales repetidores, se les va a necesitar cada vez, menos, en estos tiempos de cambios rápidos y de la competencia globalizada. Mucho más importante y por el contrario, se necesitan a personas que sean creadoras y en el mejor de los sentido, que en su actuar sean emprendedoras, que estén en la capacidad, mucho más que antes, de asumir para sí mismas y por otros responsabilidad, que estén en la capacidad de manifestar en forma clara, singularidad, creatividad, conciencia de valía personal y capacidad de asumir responsabilidades. (Julia, 2008, p. 96)

Estas competencias constituyen parte de esta nueva cultura del aprendizaje y son las siguientes: (a) Competencias Técnicas: La presencia de nuevas tecnologías de información y comunicación en casi todas las áreas de la sociedad requieren de capacidades que permitan el manejo sin problemas, de estas nuevas tecnologías, habilidades técnicas de rutina y conocimientos técnicos básicos constituyen un tipo de calificación básica; (b) Competencia del Manejo del Conocimiento: La dinámica del desarrollo técnico junto con la actual explosión del conocimiento, trae consigo el problema de que es cada vez más difícil tener una visión global del todo y una orientación. Seleccionar informaciones según contenidos, significado y utilidad de valorarla y a partir de allí construir

conocimiento, es una gran exigencia y requiere de la competencia del manejo del conocimiento; (c) Competencia Social: La complejidad de nuestro conocimiento, así como la complejidad de problemas actuales y de estructuras, hacen imprescindibles la cooperación en todos los niveles de la sociedad; esto supone tener la disposición y la capacidad para el trabajo en equipo y la cooperación. Se requiere de la competencia social que se refiere, de un lado, a la comunicación directa y cooperación con el otro: y de otro, abarca también al área de la telecomunicación y telecooperación; (d) Competencia Democrática: La convivencia en una sociedad exige la conciencia de la responsabilidad, solidaria, tolerancia y consenso en escala de valores éticos. (Oskar, 2006, p. 106)

El individuo no solo tiene que reconocer este consenso, sino también vivirlo y con ello demostrar la competencia democrática que se necesita para tratar con otras personas al igual como para manejar el conocimiento y la técnica.

La tarea principal de los profesores actualmente y en futuro consiste en llevar a los estudiantes a situaciones de aprendizaje y organizar dichas situaciones de modo tal que los estudiantes se involucren en esto, escuchen, participen en la reflexión, pregunten, es decir aprendan, de ahí que la cultura de aprendizaje que aquí proponemos toma en cuenta este principio y pone en primer lugar el aprendizaje activo-productivo de los estudiantes, el que se puede llevar a cabo tanto en trabajo individual o en pareja como dentro del marco de la enseñanza grupal.

A decir del período actual:

La práctica está altamente influenciada por el discurso de la política educativa y por los esfuerzos desplegados en la ejecución de las políticas educativas. Por lo tanto, su contenido tiende a avanzar en medio de los cambios que se producen en las políticas educativas, las presiones para implementar la política en vigor y por su práctica en sí, es decir, la que resulta de los ajustes de la práctica con las presiones “desde arriba”. Por este hecho, es de notar que la gestión educativa no

es solamente pragmática como podría pensarse, sino que la dimensión política está inscrita en su práctica. En su estado actual, la gestión educativa es una disciplina en gestación en la cual interactúan los planos de la teoría, los de la política y los de la pragmática. (Julia, 2008, p. 128)

El modelo llamado normativo se remonta a inicios de los sesenta y es presentado, como un esfuerzo por dar racionalidad al ejercicio de gobierno, para alcanzar un futuro deseado a partir de acciones que se realizan en el presente y que se encuentran fundamentalmente centradas en la proyección y la programación. Una crítica a este modelo es la ausencia de la dinámica social en sus procesos de planificación, donde el supuesto parecería presentarlo como escenario único y cierto. Encaja además con una cultura verticalista, característica del sistema educativo tradicional.

Según Sander (2002, p. 21) un segundo modelo en escena es el prospectivo, el cual aparece a fines de los sesenta” Comparte con el modelo anterior el mismo enfoque proyectivo, aunque esta vez aplicado a la construcción de más de un escenario; a diferencia del modelo normativo, el futuro ya no es visto aquí como un escenario único, posible de determinar a partir del pasado, sino como uno posible entre otros.

Para Olivera (2005, p. 31) “Un tercer modelo viene a ser el estratégico, con la atención puesta en lo que se necesita hacer para alcanzar el escenario o futuro deseado, medios o normas, lo cual puede tener un carácter estratégico o táctico”.

La gestión es vista aquí como la capacidad de articular, de planificar los recursos que posee una organización: humanos, técnicos, materiales y financieros, para alcanzar los fines deseados. Se introducen elementos de programación presupuestaria e instrumentos de análisis estratégico (FODA), destinados a proteger, permitir la presencia y permanencia de las instituciones en contextos cambiantes; para lo cual la acción humana se sitúa en una perspectiva competitiva y se considera aliados contra enemigos.

A decir de las fuentes teóricas “El modelo estratégico situacional surge en un contexto de crisis e incertidumbre generalizadas, durante los años ochenta, que evidencia la necesidad de introducir un análisis situacional en los procesos de planificación estratégica ya conocidos, a fin de identificar los posibles problemas que amenazan la viabilidad de los objetivos o escenario deseado” (Olivera, 2005, p. 33).

En este análisis emergen los actores y se evidencia el papel que desempeñan según su ubicación, así como la diversidad y hasta antagonismo de sus intereses.

### **Recursos materiales e infraestructura**

Los materiales didácticos engloban medios y recursos que facilitan el proceso de enseñanza y de aprendizaje, en un contexto educativo sistemático, estimulando la función de los sentidos para acceder de forma más fácil a la información, a la adquisición de habilidades y destrezas, y a la formación de actitudes y valores.

La diferencia entre "medios" y "recursos" es que los primeros han sido diseñados para ser utilizados en procesos educativos, mientras que los segundos han sido diseñados con otros propósitos y son adaptados por los docentes para los procesos educativos. (Julia, 2008, p. 41)

Veamos algunos ejemplos de ambos: "un libro de texto es un medio didáctico", mientras que un procesador de textos o una presentación realizada con [Microsoft PowerPoint] pueden ser un recurso educativo. Para enriquecer la definición anterior: el medio educativo y los recursos de instrucción surgen como sinónimos, y segundo, el medio educativo (recurso de instrucción), tiene una función de intermediario entre el maestro y los alumnos.

En ese sentido Navarro (2006, p. 21) indica que “para poder entender lo que es un medio educativo es necesario tomar en cuenta cuatro (4) características

esenciales: recursos de instrucción, experiencia mediadora, organización de la instrucción, equipo técnico”.

En un medio o recurso de instrucción se distingue dos aspectos: ¿Cómo el maestro va a enseñar? Y los materiales que va a utilizar. El profesor como educador debe manejar los factores de la instrucción, ser capaz de generar el contenido del mensaje y organizarlo de acuerdo con la estrategia del aprendizaje. En la actualidad, se hace necesario enriquecer las maneras en que utilizamos los medios y recursos, iniciando una labor que considere su estudio como apoyo curricular y como producción escolar.

También se menciona que “se trata de enseñar qué fundamenta a un medio, cuáles son sus recursos técnicos, cuáles son sus lenguajes, qué objetivos tiene, cuales estrategias se pueden aplicar” (Navarro, 2006, p. 31)

El estudio de los medios puede entenderse desde: (a) El emisor (quien elabora la imagen), (b) El mensaje (analizando los lenguajes utilizados, los objetivos, las técnicas que regulan su producción e interpretando los valores e y contenidos.) (c) Y los receptores o audiencia (quiénes son, cómo son sus mecanismos de interrelación, sus intereses, su edad, cómo se relacionan con los medios, etc.). Con el uso adecuado de medios y recursos, los profesores logran por una parte, incorporar tecnologías que innoven su práctica docente; y por otra, incorporan al aula temas que están presentes en la vida cotidiana de nuestros alumnos y alumnas, una realidad concreta que va mas allá de un aula de clases.

Algunos objetivos que deberíamos tener en consideración cuando abordamos el estudio de los medios comunicacionales y recursos didácticos es: (a) Estimular el desarrollo de habilidades críticas en los alumnos y alumnas. (b) Ampliar el mundo de la sala de clases, incorporando información relevante para la formación integral de los estudiantes. (c) El diálogo que se genere debe ser abierto. El profesor debe estimular el desarrollo cognitivo de los estudiantes, para que se sean agentes participes y activos de su entorno mediante la

exploración, el descubrimiento, la investigación y la reflexión para que elaboren juicios propios y una actitud crítica de lo que oyen y lo que ven. (d) Una orientación y guía por parte del docente de los contenidos y tipos de medios y recursos a utilizar en un ambiente y entorno apto para la realización de los aprendizajes a través de actividades y tareas propias de su nivel escolar. (Navarro, 2006, p. 45)

### **Evaluación de la Competitividad.**

La Competitividad sólo es socialmente beneficiosa si se da en un contexto de máxima calidad, donde la adquisición de la misma no sea patrimonio de unos pocos y donde el sistema educativo no sea tampoco un territorio hostil a la práctica de la igualdad social.

Al respecto se halló que se indican “para alcanzar la Competitividad, hay que cumplir antes con otros requisitos, por ejemplo el de incrementar notablemente el porcentaje de nuestra población que ha finalizado la enseñanza básica obligatoria” (Navarro (2006, p. 5).

Éste es uno de los múltiples ejemplos posibles que ilustran que la Competitividad, entendida como una cualidad colectiva más que como una posición individual de unas pocas decenas o escasos centenares de personas, pasa ante todo por impulsar políticas de calidad educativa y de igualdad social a lo largo de la escolarización. Hay que empezar desde el inicio de la escolarización y también desde lo que es nuclear y neurálgico del sistema educativo. Es decir, es una apuesta que debería permitir incrementar los resultados académicos (calidad) y disminuir el peso de las desigualdades sociales en la escuela.

Para Julia (2008) los datos de que hoy disponemos así lo corroboran, la escolarización de cero a tres años es mucho mayor en las clases pudientes y el éxito escolar se correlaciona positivamente con aquellos que han sido escolarizados en ese periodo. El segundo ejemplo nos sitúa en la necesaria reducción de la dualización social que el sistema educativo catalán viene

desarrollando en los últimos años, patentizada en la confrontación de resultados y realidades entre la escuela pública y la concertada.

Para Navarro (2006, p. 87) la Institución Educativa del servicio público educativo es un paso muy importante en la dirección correcta, pero ahora hay que desarrollarlo de acuerdo con las directrices del Pacto Nacional para la Educación. Hay que avanzar hacia una confluencia de derechos -también financieros- y de obligaciones, en el sentido de la no exclusión de ningún alumno por ninguna razón en ningún centro sostenido con dinero público.

El servicio público educativo debe establecer garantías suficientes para los centros en materia de financiación, pero también garantías suficientes a los padres de que no se van a encontrar ningún escollo económico, argucia legal, discriminación por motivos de creencias religiosas propias o dificultades en el acceso por el ideario del centro. Asimismo se indica que:

El servicio público educativo es la única oportunidad razonable que permite contar con la aportación del 99% de los centros educativos existentes en el país para corregir tendencias observadas en los últimos años que nos alejan del principio de igualdad de oportunidades, sin el cual la cohesión social en el futuro corre peligro. Y sin cohesión social, la Competitividad pierde todo el sentido. (Navarro, 2006, p. 109)

La calidad como Competitividad implica la superación de altos estándares, está muy vinculada con la concepción tradicional, pero se identifican los componentes de la Competitividad. Esta involucra tanto a los insumos como a los productos (resultados). Al respecto se sostiene que “Una institución que atrae a los mejores estudiantes, los mejores profesores, los mejores recursos físicos y tecnológicos, por si misma es de calidad, es excelente y producirá graduados de alta calidad (Navarro, 2006, p, 27)

El énfasis de esta concepción en los niveles de entrada y salida constituye una medida absoluta de la calidad, y la noción de centros de Competitividad se

apoya en esta concepción. La calidad como satisfacción de un conjunto de requisitos se identifica generalmente, con la de los productos que superan el “control de calidad”.

Los contrastes se basan en criterios alcanzables destinados a “rechazar” los productos defectuosos, es el resultado del control científico de calidad, pues supone la conformación de acuerdo con unos estándares, la cual implica que la calidad mejora conforme se elevan los estándares. (Navarro, 2006, p, 32)

Una problemática grave en el aspecto de las “evaluaciones” que se practican a los docentes es en el sentido de que en muchas ocasiones estos buscan la manera de elevar sus resultados parciales o finales de un ciclo escolar debido a que es en esta forma que se piensa en efectuar una evaluación en forma directa de su trabajo frente a grupo, como se piensa que unos bajos promedios de aprovechamiento pueden expresar el interés que ese maestro haya desarrollado frente a ese grupo en lo particular, el docente buscara la manera de enmascarar unos promedios bajos para evitar ser sancionado de alguna manera por la directiva escolar, sin embargo la situación saldrá a la luz en el siguiente periodo escolar debido a que los jóvenes en la mayor parte de las ocasiones no tiene los conocimientos que se supone debería de haber adquirido en el ciclo escolar anterior.

### **La Administración y la Competitividad en educación.**

Cuando se habla de Administración se indica que “Definitivamente es válido cuando se señala, que la educación tiene que hacer referencia necesaria a la integralidad de la persona en todas sus dimensiones”. (Julia, 2008, p. 42)

También se menciona que “No puede privilegiarse una de las dimensiones en detrimento de las otras, es muy importante buscar abiertamente que todas las dimensiones del ser humano sean atendidas y que el ser humano tenga la capacidad o la posibilidad de ir integrando en su proceso de formación, el conjunto de dimensiones que lo hacen ser precisamente humano”. (Sallenave, 2004, p. 52)

Es decir, que con ello se hace referencia a la dimensión intelectual, dimensión afectiva, dimensión psicomotriz, dimensión estética. Todas las dimensiones tienen que potenciarse para que crezcan de forma integrada; un trabajo educativo que no posibilita el desarrollo integral no forma personas para la búsqueda de la plenitud. Hoy por hoy en el caso peruano, debe darse una Competitividad educativa en la Institución Educativa, especialmente en la pública, de acuerdo a la demanda de profesionales que se requieren para encausar al país en el rumbo de desarrollo que tanto se necesita a fin de afrontar los grandes retos y cambios del momento.

Considerar que la Competitividad abarca tanto los elementos de entrada al sistema como los de salida y que puede ser definida como "hacer bien las cosas adecuadas" donde el nivel de la salida es función del nivel de la entrada. De modo que, cuando se habla de "centros de Competitividad" se está utilizando esta noción de calidad excepcional.

Debe considerarse en el alcance de este tópico el incentivar la innovación que en el paradigma de la educación superior actual responde a la sociedad industrial, que está en proceso de profunda mutación, pero que aún no da paso a la sociedad postmoderna, que Toffler (1994), denomina "la sociedad del conocimiento", y otros autores se refieren en este sentido a "la sociedad de la información". (a) Propiciar la integración, convergencia e interrelación de las diversas prácticas de producción académica, para el enriquecimiento interdisciplinario de esas prácticas y un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles. (b) Incentivar las investigaciones en busca de soluciones a los problemas más determinantes que se dan en las distintas disciplinas. (c) Alcanzar eficiente administración de la actividad académica así como elevar la calidad de los programas de estudio desde la definición de un modelo pedagógico propio que interprete los requerimientos que los actuales escenarios demandan.

Hay que establecer una organización departamental compartida, bien integrada con todos sus miembros además de sus diferencias claramente

establecidas, que permita un funcionamiento homogéneo de toda la Institución Educativa. Lo cierto, que en la medida de que se integren todos los sistemas involucrados en pro de la Competitividad académica, comprometiéndose con su responsabilidad social y la formación, capacitación de profesionales adaptados a las realidades del presente alcanzaremos este objetivo y las Institución Educativa estarán prestando el servicio que tanto se requiere en pro de una educación que necesita cada vez más de una identificación y logro de la Competitividad educativa.

### **1.3. Justificación**

El estudio encontró **justificación teórica** en la medida que pretendió contribuir en la Gestión de calidad de los directivos con conocimientos directos sobre la Administración estratégica con cuyo aporte se logra el cambio de la sociedad, y se involucra la planificación estratégica; la organización de los equipos de trabajo; la orientación y motivación a los diversos actores; así como la percepción de la Competitividad educativa institucional y de los procesos y resultados educativos.

En el **aspecto científico** el estudio tiene importancia en la medida que se pretende encontrar el grado de relación entre las dos variables como es la Administración estratégica y la Competitividad educativa, dado que según la teoría organizacional una buena gestión determina el nivel de desarrollo de la organización ya que son procesos que se desarrollan al interior de la propia organización (aunque en otros casos vienen de “fuera” a la propia organización) como producto de las interacciones de todos sus miembros. Estos procesos se mantienen y desarrollan gracias a las actitudes de todos los integrantes de la organización. Creemos entonces que estudiar la Administración estratégica puede explicar las características y tipos de percepción de la calidad y Competitividad organizacional de una determinada institución educativa.

Respecto a la **función práctica** encontró relevancia en el marco del trabajo educativa y la política de alianzas, los líderes de la comunidad aseguran que todos los estudiantes y actores educativos cuenten con los recursos y oportunidades que necesitan para desarrollar sus competencias. Asimismo, puso

especial énfasis en brindar a los docentes que muestran un menor desarrollo, oportunidades y estímulos especiales y diferenciados, para lo cual convocan a las organizaciones aliadas comprometidas con la mejora de la calidad de la educación. El estudio tiene, en primer lugar, una justificación de carácter coyuntural, puesto que ante los alcances de la descentralización curricular, el cual exige que las instituciones educativas tengan una posición sólida en sus ámbitos donde prestan los servicios educativos garantizado a través de gestiones democráticas y orientadas a cumplir con los principios de calidad, equidad, interculturalidad y democracia, hacen que se busque brindar una cultura de paz, el cual una Administración estratégica favorable y armónico entre sus miembros.

La investigación, asimismo demostró ser significativa, porque procuró recoger información relevante y precisa de los actores directos quienes se ven involucrados en climas institucionales alterados y que a partir de los resultados permitirá proponer alternativas de solución. Ahora bien, teniendo en cuenta que la propuesta de gestión es un componente importante por cuanto el involucra los principios, el desarrollo del potencial humano y la estructura organizativa es importante conocer las características de la Gestión Educativa, dado que una organización, cualquiera sea el rubro al que se dedique, debe ser concebido como un sistema.

Es decir, un sistema que integra a todos los componentes de la organización, pues todos (empleados, directivos, clientes, usuarios, etc.), desempeñan funciones directas e indirectas que inciden en la estructura y funcionamiento total de la organización. Cuando uno de los componentes del sistema (empleados o clientes) falla, todo el sistema organizacional sufre las consecuencias.

En esa misma línea de pensamiento, consideramos que las instituciones educativas deben ser consideradas como sistemas integrales en funcionamiento, donde todos sus componentes constitutivos: docentes, administrativos, directivos, padres de familia y alumnos, desarrollan acciones y cumplen roles determinados.

En el aspecto legal el estudio pretendió cubrir los vacíos que en la Ley General de Educación (Ley N° 28044, promulgada el 17 de julio del 2003), en su Artículo 56°, inciso a) señala que al profesor le corresponde: “Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro del aprendizaje de los estudiantes, así como trabajar en el marco del respeto de las normas institucionales de convivencia en la comunidad educativa que integran”.

En efecto, como puede entenderse en este artículo, expresamente se exige del profesor trabajar en un marco de respeto de las normas y reglamentos de convivencia en la comunidad educativa en la cual se desempeña. Por comunidad educativa entendemos: profesores, padres de familia, alumnos y personal jerárquico y administrativo. Sin embargo, a pesar de este mandato legal de carácter imperativo, algunos profesores muestran determinados rasgos de conductas y actitudes negativas caracterizadas por su agresividad, hostilidad hacia algunos miembros de la comunidad educativa, especialmente hacia sus propios colegas.

Asimismo, el estudio se fundamentó legalmente en la Constitución Política del Perú en el artículo 13 que dice” La educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana. El Estado reconoce y garantiza la libertad de enseñanza. Los padres de familia tienen el deber de educar a sus hijos y el derecho de escoger los centros de educación y de participar en el proceso educativo”, asimismo, en la Ley General de Educación N° 28044 en su Artículo 22 sobre la Función de la sociedad sostiene que “tiene el derecho y el deber de contribuir a la calidad y equidad de la educación. c) Promover la creación de un entorno social favorable al aprendizaje y cuidado de sus miembros, desarrollando una cultura de responsabilidad y vigilancia ciudadana que garantice la calidad educativa y la ética pública.

Finalmente en el Proyecto Educativo Nacional en el objetivo estratégico 4 sobre Gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es financiada con equidad y el objetivo estratégico sobre una sociedad que educa a sus ciudadanos y los compromete con su comunidad.

#### **1.4. Problema de investigación**

A nivel mundial, el tema de la Educación sigue siendo de suma importancia para los países, estados y gobiernos, así como de los organismos mundiales, continentales e internacionales, de tal forma que se buscan y se plantean diversas teorías y estrategias que respondan a los retos del presente siglo, a la velocidad del avance del conocimiento así como a la complejidad de la globalización.

Consecuentemente, desde mediados del siglo veinte el sistema educativo peruano, presionado por las demandas populares por educación formal, se ha expandido intensamente con la finalidad de asegurar la escolarización de todas las niñas, niños y jóvenes, con avances en la universalización de la matrícula, empero aún queda mucho por hacer en materia de la calidad y equidad de la educación. El problema de calidad y la Competitividad no es reciente ni propio del Perú, por el contrario, desde hace décadas, esos factores se han convertido en el problema principal de su educación, ello permitió comprender mejor los factores involucrados en el logro de aprendizajes, así como la forma como estos factores puede alterarse para lograr una distribución más equitativa del aprendizaje.

En este sentido, es imperativo rescatar teorías organizacionales que han resultado exitosas en el ámbito Institución y que se deben adecuar a la gestión educativa. Es así como surge la Administración estratégica, como una herramienta integral de gestión de los procesos de desarrollo de la organización, por la cual el personal se compromete con los objetivos y proyectos organizacionales para obtener ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo.

Al respecto, se sostiene como base teórica que:

La Competitividad Institucional debe darse en todos los niveles de una organización educativa, especialmente en la Competitividad Docente, porque esto garantiza una serie de elementos que coadyuvarán al éxito de la Institución. Elementos como cultura institucional, valores, pertenencia, satisfacción, identidad, motivación, convencimiento de la dirección correcta, etc. van a ser influyentes en la percepción de los alumnos mejorando la sostenibilidad del programa en el tiempo e

incrementando la captación de nuevos alumnos (Tabatoni y Barblan, 2013, p. 189).

La problemática de la Administración estratégica institucional es compleja, los conflictos internos en la Institución educativa en estudio, tales como: la desavenencia de un grupo de docentes, política sindical, celo profesional, intereses personales y de grupo, ruptura de Competitividad entre Directivos, personal administrativo, docente, alumnos y padres de familia ocasiona un clima institucional desfavorable que repercute directa e indirectamente en el nivel de gestión realizada por los directivos.

Esto se explica por la falta de una gestión más funcional que mejore los efectos en la organización, planificación, ejecución y evaluación de las actividades en sus diferentes aspectos, tales como: pedagógicas, culturales, cívicas, deportivas y sociales, que son parte de la concepción moderna de la educación. También cabe indicar que los problemas antes mencionados generan en el alumnado, apatía, desorden, indisciplina, falta de identidad institucional y carencia de valores que son hechos que determinan el nivel de percepción de la Competitividad educativa.

En ese sentido, al analizar la teoría se halló que:

La gerencia básicamente es una función administrativa de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo. Por tanto el ejercicio de dicho cargo implica una serie de cualidades y exigencias personales sobre todo un conjunto de actitudes específicas que le favorezcan para la conducción exitosa de las funciones que dicho cargo conlleva". (Alvarado, 2006, p. 287)

Sin embargo, en el Perú, no se le está prestando la debida importancia a la aplicación de la herramienta integral de la Competitividad institucional en el ámbito educativo y en algunos casos es limitado su conocimiento por las propias Instituciones Estatales, esta situación, se aprecia en alguna medida en las Instituciones educativas de la Red educativa 10 del distrito de Ate Vitarte, donde

se ha observado lo siguiente. (a) Apreciación que aún no se logra en los docentes, niveles óptimos de Identificación Institucional que mejore la imagen institucional. (b) Percepción que si bien existe calidad educativa, aún no alcanza los niveles más altos, o sea la Competitividad. (c) Reflexión que los indicadores de Administración estratégica en los directivos, pueden ser mejorados. (d) Apreciación que la norma internacional de evaluación ISO 9001 aún no es de aplicación en las instituciones. (e) Percepción de la ausencia de un Plan Estratégico de las instituciones a largo plazo. (f) Reflexión que los actores educativos estiman algunas limitaciones en la forma de gestión y forma de organización. (g) Apreciación, en ciertos casos es susceptible de mejoramiento de la organización educativa. (h) Percepción, que en ciertos casos se puede mejorar el liderazgo docente y la visión de futuro.

Por tanto los problemas mencionados, se aprecian con regularidad en las Instituciones en las cuales se realizó un diagnóstico, por lo que se plantea el uso de la herramienta integral de la Administración estratégica institucional para optimizar la Competitividad educativa en Educación.

#### **1.4.1. Problema general**

¿Qué relación existe entre la Administración estratégica y la Competitividad de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017?

#### **1.2.2. Problemas específicos**

PE1. ¿Qué relación existe entre la planificación estratégica de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017?

PE2. ¿Qué relación existe entre la organización de funciones de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017?

PE3. ¿Qué relación existe entre el cumplimiento de metas de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017?

## **1.5. Hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis general**

Existe relación directa y significativa entre la Administración estratégica y la Competitividad de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017

### **1.5.2. Hipótesis específicas**

HE1. Existe relación directa y significativa entre la planificación estratégica de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017

HE2. Existe relación directa y significativa entre la organización de funciones de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017

HE3. Existe relación directa y significativa entre el cumplimiento de metas de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la Administración estratégica y la Competitividad de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017

### **1.6.2. Objetivos específicos**

OE1. Determinar la relación que existe entre la planificación estratégica de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017

OE2. Determinar la relación que existe entre la organización de funciones de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017

OE3. Determinar la relación que existe entre el cumplimiento de metas de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017

## **II. MARCO METODOLÓGICO**

## **2.1. Variables de investigación**

### **Definición conceptual de la variable administración estratégica.**

Sobre administración estratégica (David, 2013, p. 5) se la ha definido como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información para lograr el éxito de una organización. El término administración estratégica se utiliza como sinónimo del término planeación estratégica. Éste último se utiliza con más frecuencia en el mundo de los negocios, en tanto que el primero se utiliza más en el campo académico. Algunas veces, el término administración estratégica se emplea para referirse a la formulación, implementación y evaluación de estrategias; y, planeación estratégica se refiere sólo a la formulación de estrategias. El propósito de la administración estratégica es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; en contraste, la planeación a largo plazo busca optimizar las tendencias de hoy para el mañana.

### **Definición conceptual de la variable competitividad.**

La competitividad educativa es el servicio que involucra un desempeño con superior calidad de la función docente, lo cual implica que el profesor sea competente y responsable en su ejercicio profesional, que realice de manera integral una planificación de la docencia, desarrollo de la enseñanza en relación a resultados, que tenga una formación permanente técnica, pedagógica y que sea un buen investigador y gestor. (Juliá, 2008, p. 11)

## **2.2. Definición Operacional**

En base a la concepción de Hernández, Fernández y Baptista (2010) operacionalizar una variable es el procedimiento de trasladar de lo abstracto a lo concreto una variable de modo que pueda ser observado en sus características en función a la realidad en la cual se presenta la problemática, de modo que se pueda medir de acuerdo al objetivo del estudio, en este caso se toma las teorías de las variables y se estructura en los siguientes procesos.

### Variable 1: Administración estratégica

Del análisis de la teoría de David (2013) se estableció en desglosar sus componentes en base a la forma como se realiza la Administración estratégica en concordancia con la normatividad así tenemos lo siguiente:

Tabla 1

#### *Operacionalización de la Administración estratégica*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango
Planificación estratégica	Compromiso institucional	1, 2	Cuestionario de recolección de datos con escala:	Excelente 88 - 120
	Manejo de recursos organizacional	3, 4 5, 6	Totalmente De	
	Función laboral	7, 8	Acuerdo	Buena 56 - 87
	Organización de funciones	Visión prospectiva	9, 10, 11	De Acuerdo
	Acciones pertinentes	12, 13, 14	Indeciso	
Cumplimiento de metas	Objetivos comunes	15, 16	En Desacuerdo	Totalmente Desacuerdo
	Ejercicio de liderazgo	17, 18	Totalmente	
	Responsabilidad social	19, 20	Desacuerdo	
	Satisfacción profesional	21, 22		
	Ambiente laboral armonioso	23, 24		

Fuente: Elaborado del marco teórico de la Administración estratégica.

La variable presenta cuatro dimensiones, la misma que se especifica de la siguiente manera:

Dimensión Planificación estratégica: Se evalúa con cuatro indicadores y un total de 8 ítems, en ella se buscó conocer la forma de planificación y los procesos como se realizan en la realidad las acciones de planeamiento para el desarrollo institucional en todos sus aspectos.

Dimensión: Organización, la dimensión se evalúa con tres indicadores y ocho ítems, se pretende establecer la estructura funcional de las organizaciones educativas.

Dimensión: Cumplimiento de metas, presenta cuatro indicadores y 8 ítems con ello se pretende conocer la forma como el directivo aplica el nivel de liderazgo, la responsabilidad frente a la institución en coherencia con el clima institucional.

## Variable 2: Competitividad Educativa.

En base a los aportes de Julia (2008) y considerando la teoría fundamentada de la competitividad educativa se estructuro de la siguiente manera:

Tabla 2

### *Operacionalización de la Competitividad educativa*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango
Competencia emocional	Relaciones interpersonales	1, 2	(1) Nunca (2) Casi nunca	Alta 88 - 120
	Empatía	3, 4	(3) A Veces	Moderada
	Seguridad y desarrollo	5, 6	(4) Casi siempre	56 - 87
Planeamiento de metas	Planificación curricular	7, 8	(5) Siempre	Baja
	Planificación de metas	9, 10		24 - 55
Gestión del directivo	Proyectos de innovación	11, 12		
	Interrelaciones	13, 14		
	Liderazgo compartido	15, 16		
Ambiente laboral	Competencia en mejoramiento	17, 18		
	Higiene laboral	19, 20		
	Trabajo en equipo	21, 22		
	Planificación en el aula	23, 24		

La variable, presenta un total de 4 dimensiones y 12 indicadores que agrupan un total de 24 ítems, cabe resaltar que el instrumento sirve para medir la competitividad educativa en organizaciones educativas a nivel de docentes por lo que se adaptó para determinar la Competitividad educativa en las instituciones educativas de la Red 10 de la UGEL 6 del distrito de Ate Vitarte.

### 2.3. Metodología

En base a la forma de buscar el conocimiento, la recolección de datos el enfoque de la escuela filosófica del conocimiento positivismo, por la cual el método a emplear en el presente trabajo de investigación es Hipotético Deductivo de nivel descriptivo correlacional, que a decir de Hernández et al (2010) “el enfoque de tipo cuantitativo, porque se usa la recolección de datos para probar hipótesis con base al análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías; dicha recolección será de fuentes primarias como: encuesta, análisis documental y precisión informativa y procesamiento o análisis de datos” (p. 652).

El procedimiento para la realización de la investigación objeto de estudio, fue a través de: (a) Selección de la situación problemática, con la formulación de las objetivas justificación y delimitación; (b) solicitud de permiso a las instituciones educativas seleccionadas para la realización de la investigación; (c) Ubicación, discriminación y selección de los antecedentes relacionados con la investigación y de las diversas teorías que la sustentarán para la conformación del marco teórico; (d) determinación de la metodología a seguir en la investigación; es decir el tipo y nivel de la investigación, diseño y población objeto de estudio.

Finalmente, se incluyó además el diseño del instrumento de obtención de datos, como fuente de información primaria, así como la validez, confiabilidad, y el plan de análisis estadístico de los datos, aplicación de los cuestionarios para obtener los resultados, confrontarlos con los basamentos teóricos y generar las conclusiones y las recomendaciones del estudio.

#### **2.4. Tipo de investigación**

Investigación Sustantiva – Descriptiva

En base a los fundamentos de Hernández, Fernández y Baptista (2010) El tipo de investigación a empleado es descriptiva o sustantiva porque se va a “describe relaciones entre variables, tampoco existirá manipulación entre ellas” (p. 324). Además se evaluará diversos aspectos, dimensiones o componentes del objeto a estudiar. En el caso de nuestra investigación sobre la Administración estratégica y la Competitividad Educativa, se aplicará un estudio poblacional con todos los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10 de la UGEL 06, del distrito de Ate Vitarte

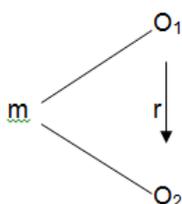
#### **2.5. Diseño de Investigación**

No Experimental – Transversal

Para esta investigación se ha previsto trabajar con el diseño no experimental de tipo transversal porque es aquella que sirve para recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único. Este diseño tiene como propósito describir

variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado como lo manifiesta en las afirmaciones de Hernández, Fernández y Baptista (2010).

Además la descripción correlacional de este estudio sobre la búsqueda de los motivos las cuales indagan acerca de la causa en vista de que los efectos llaman la atención de los investigadores y hace que se preocupe del por qué se producen esos efectos observados. Para este estudio entonces empleamos el siguiente esquema.



Dónde:

m: Unidades de análisis o muestra de estudios.

O<sub>1</sub>: Observación de la variable Administración estratégica

O<sub>2</sub>: Observación de la variable Competitividad educativa

r. Coeficiente de correlación

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### Población.

La población estará conformada por todos los docentes de las 16 Instituciones educativas de educación primaria y secundaria que corresponden a la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte considerando que en su conjunto son 179 docentes.

### Muestra.

La muestra fue probabilística, tomada al azar, utilizando la siguiente fórmula probabilística:

$$n = \frac{Z^2 N pq}{e^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

N tamaño de la población

n= nivel de confianza

p= probabilidad de que ocurra un evento p

q= probabilidad de que ocurra un evento q

e= margen de error esperado

Entonces:

N= 779

n= (95)<sup>2</sup> = 1.96

p= .5

q= .5

e= +- 5%= .050

$$n = \frac{1.96 \times 779 \times (.5 \times .5)}{(.050)^2} = \frac{1.96 \times 779 \times (.5 \times .5)}{0.0025} = 304.16$$

$$n = \frac{304.16}{1.41}$$

$$n = 122$$

Dichos participantes se determinan aplicando el sistema aleatorio. En total se prevé evaluar a 122 docentes. Considerando la realidad de la investigación se realizó el listado del total de los docentes según el Cuadro de asignación de personal de cada institución educativa, luego del procedimiento de aleatorización se determinó un total de 122 docentes en forma probabilística ya que todos tuvieron la misma oportunidad de pertenecer a la muestra.

## 2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Para la recolección de datos se tomó la técnica de la encuesta ya que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) esta técnica permite captar datos de grandes muestras en un solo momento.

## Instrumentos

Se elaboró dos cuestionarios que evalúan las percepciones respecto a la Administración estratégica y a la Competitividad en educación bajo una escala tipo Likert fue elaborado de acuerdo a las condiciones técnicas que se exigen para tal fin.

### Instrumento de Administración estratégica - Competitividad

Descripción de la prueba: Esta escala se elaboró para medir el nivel de Administración estratégica que existe en la institución educativa a investigar. En la prueba está compuesta por un total de 3 dimensiones, distribuido en un total de 24 ítems; de igual modo la variable competitividad tiene 4 dimensiones y un total de 36 ítems los cuales se presentan en una escala de 1 al 5 de la siguiente manera:

5=.Siempre.

4=.Casi Siempre.

3= A veces

2= Casi nunca

1= Nunca.

Origen: elaborado en base a la Operacionalización de la variable Administración estratégica y Competitividad bajo el fundamento del marco teórico.

Objetivo. El presente instrumento tiene por objetivo recolectar datos de las variables Administración estratégica a percepción de los docentes.

**Forma de administración.** El instrumento es el cuestionario de la Escala de Likert cuenta con 24 ítems para la administración estratégica y 24 para la competitividad y está distribuido por dimensiones donde se presenta una escala de 5 (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca).

El instrumento es válido por el grupo poblacional en estudio. Estos son los docentes, directivos, administrativos de las instituciones educativas a estudiar.

Tiempo de recolección. El instrumento en su aplicación tendrá una duración de 45 minutos aproximadamente.

Estructura del instrumento Consta de dos bloques

Bloque I Corresponde a los lineamientos generales del uso del instrumento ahí se describe la forma que se debe desarrollar y cuál es el propósito.

Bloque II Comprendido por el conjunto de proposiciones determinadas de acuerdo a la escala.

### **Validez y confiabilidad.**

Validez. Para determinar la consistencia externa en relación lógica el instrumento se sometió a juicios de expertos para ello se convocó el aporte de 3 expertos acreditados en el conocimiento de las variables y de la investigación.

Se verifico que el instrumento se determinó mediante los siguientes pasos:

Validez Interna. Se verifico que el instrumento fue construido de la concepción técnica desglosando en dimensiones, indicadores e ítems así como el establecimiento de su sistema de evaluación en base al objetivo de investigación logrando medirlo que realmente se indicaba en la investigación.

Validez de constructo. Este procedimiento se efectuó en base a la teoría de Hernández et al (2010) quien precisa que “el instrumento elaborado en base a una teoría respondiendo al objetivo de la investigación” (p. 376) esta se operacionalizó en áreas, dimensiones, indicadores y reactivos.

Opinión de expertos. Asimismo el instrumento fue puesto a un grupo de expertos todos ellos docentes de la Institución Educativa Cesar Vallejo especialistas en el curso de Diseño y Desarrollo de investigación lo que sus opiniones fueron importantes y determinaron que el instrumento presento alta validez, dado que respaldaron el objetivo de la investigación así como precisaron su validez interna.

Cabe precisar que el instrumento fue organizado en sus matrices de modo que el proceso de validación se realice contando con todos los elementos necesarios desde el aspecto teórico. Esto se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 3

*Reporte de validación de expertos del instrumento de Administración estratégica y Competitividad*

Criterios	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Dictamen
Claridad	Si cumple	Si cumple	Si cumple	Aplicable
Coherencia	Si cumple	Si cumple	Si cumple	Aplicable
Pertinencia	Si cumple	Si cumple	Si cumple	Aplicable

*Fuente:* Elaborado del informe de opinión de los especialistas.

Los expertos en su conjunto dictaminaron que el instrumento cumple con los tres indicadores por lo que se considera óptimo para ser aplicado al grupo muestral para obtener datos.

### **Confiabilidad del Instrumento.**

En la presente investigación se ha utilizado el alfa de Cronbach, que es el indicador más frecuente del análisis. Este coeficiente determina la consistencia interna de una escala analizando la correlación media de una variable con todas las demás que integran dicha escala. Su fórmula determina el grado de consistencia y precisión; la escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Criterio de confiabilidad

No es confiable -1 a 0

Baja Confiabilidad 0.01 a 0.49

Moderada confiabilidad 0.5 a 0.75

Fuerte confiabilidad 0.76 a 0.89

Alta confiabilidad 0.9 a 1

Para comprobar la confiabilidad de las variables y sus dimensiones se trabajó con el coeficiente de Alpha de Cronbach este coeficiente implica trabajar con los resultados de todas las pruebas incluyéndose en el análisis las respuestas individuales a cada ítem. La fórmula estadística de confiabilidad es: Coeficiente Alfa de Cronbach:

**K:** El número de ítems

$\sum S_i^2$ : Sumatoria de Varianzas de los Ítems

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

$s_T^2$  : Varianza de la suma de los Ítems

$\alpha$  : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Análisis de confiabilidad.

Tabla 4

*Estadística de fiabilidad de Administración estratégica - competitividad*

Variable/Dimensiones	Coeficiente Alpha Cronbach	N° de Ítems
<b>Administración Estratégica</b>	<b>,839</b>	24
Planificación estratégica	,887	8
Organización de funciones	,798	8
Cumplimiento de metas	,814	8
<b>Competitividad</b>	<b>,901</b>	24
Competencia emocional	,913	6
Planeamiento de metas	,884	6
Gestión del directivo	,879	6
Ambiente laboral	,903	6

El coeficiente Alfa obtenido para Administración estratégica es ,839 y para Competitividad es de 0.901, lo cual permite decir que el Test tiene una fuerte y alta confiabilidad.

## 2.8. Método de análisis de datos

Una vez que se recolectaron los datos a través de la aplicación del instrumento, se procedió a analizar la información obtenida, la cual permitió determinar el logro de los objetivos planteados al inicio de la investigación. La presentación y análisis de los resultados para los objetivos de la investigación, se realizó a través del uso del método estadístico. En éste sentido, Hernández y otros (2010:364), "...consiste en asignar a cada unidad a una o más categorías".

Estadística descriptiva.

Para el análisis de la información, procesamiento y presentación de datos, se ha utilizado los estadígrafos pertinentes y las medidas estadísticas correspondientes.

Para el análisis de los datos que se recolectaron se elaboró una base de datos utilizando el programa SPSS.

Estadística descriptiva

Se hizo uso para determinar el cálculo de las frecuencias descriptivas en base a los datos obtenidos en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Prueba de hipótesis

Tratándose de variables cualitativas de nivel ordinal de acuerdo con Wayne (2002) en base a los procedimientos establecidos se utilizó la prueba de correlación no paramétrica de rho Spearman dado que los datos difieren de la distribución normal.

La presente trabajo tiene como objetivo Determinar la relación entre la Administración estratégica con la Competitividad Educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte, de esta manera será los resultados reales que será en función a las hipótesis planteadas.

## **2.9. Aspectos éticos**

A lo largo del trabajo de investigación, se siguieron estas reglas axiológicas, a efectos de llevar a cabo la tesis dentro de los cánones o reglas de responsabilidad en el manejo de información:

Confidencialidad en la identificación de los participantes: Los sujetos a quienes se aplicaron los instrumentos, fueron informados que los datos personales que proporcionen son guardados en reserva.

Citas textuales y documentales examinadas: Se hacen el reconocimiento de las fuentes citadas y referenciadas.

Inviolabilidad de los resultados obtenidos: La información obtenida no ha sido sujeta a manipulación, o falseamiento alguno.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. Resultados descriptivos

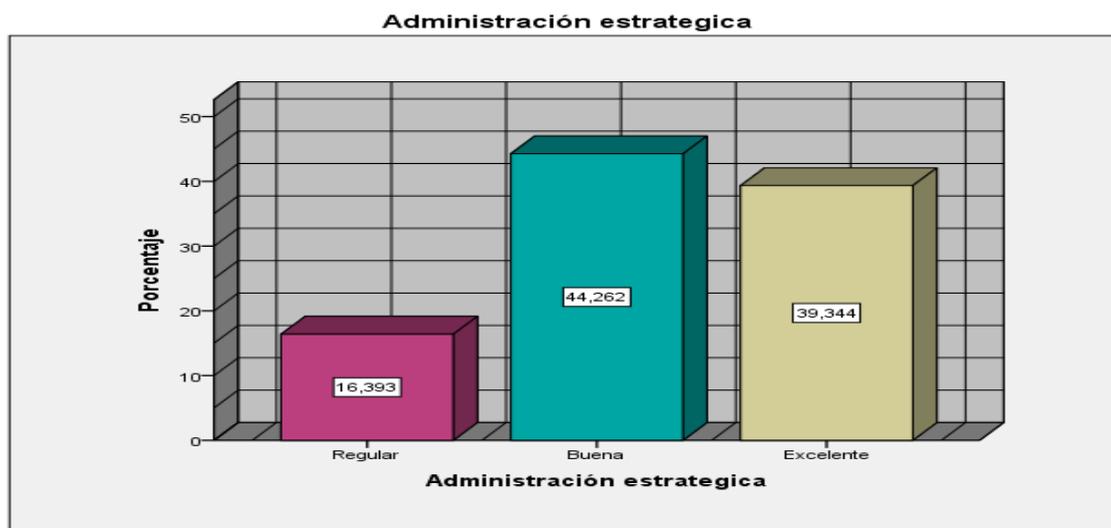
En esta sección se presenta los resultados del análisis realizado de los datos de los encuestados para determinar los niveles asignados a la variable Administración estratégica y Competitividad educativa.

#### Variable. Administración estratégica

Tabla 5

*Distribución de los niveles de la Administración estratégica según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	20	16,4	16,4	16,4
	Buena	54	44,3	44,3	60,7
	Excelente	48	39,3	39,3	100,0
	Total	122	100,0	100,0	



*Figura 1. Distribución de los niveles de la Administración estratégica según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

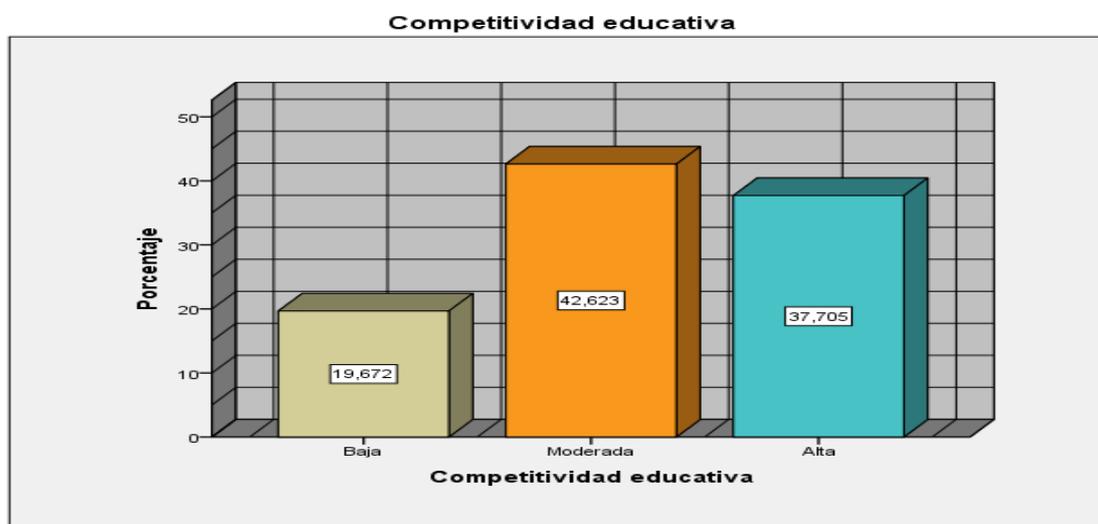
En la tabla 5 y figura 1, se observa que la mayoría de los encuestados 44,2% asigna el nivel Buena a la Administración estratégica, mientras que un 39,3% opina que es Mala y solo el 16,3% indica que el nivel es Regular, en conclusión se determina que el nivel Bueno predomina en la percepción de la Administración estratégica según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte

### Variable. Competitividad educativa

Tabla 6

*Distribución de los niveles de la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Baja	24	19,7	19,7	19,7
	Moderada	52	42,6	42,6	62,3
	Alta	46	37,7	37,7	100,0
	Total	122	100,0	100,0	



*Figura 2. Distribución de los niveles de la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

En la tabla 5 y figura 2, se observa que la mayoría de los encuestados 42,6% asigna el nivel Moderada a la Competitividad educativa, mientras que un 37,7% opina que es Alta y solo el 19,6% indica que el nivel es Baja, en conclusión se determina que el nivel Moderada predomina en la percepción de la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte

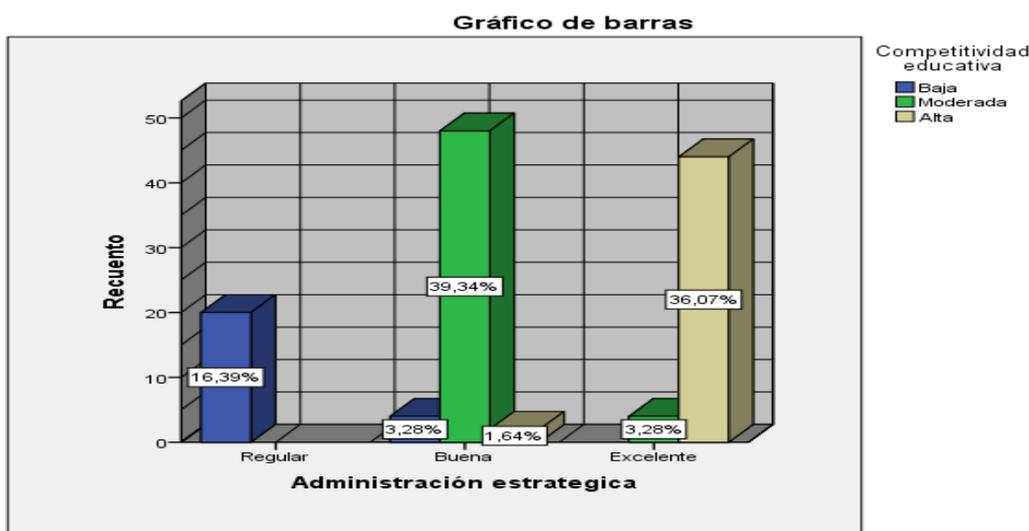
## Resultado general según objetivo de investigación

Tabla 7

*Nivel comparativo entre la Administración estratégica y Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

Tabla de contingencia Administración estratégica \* Competitividad educativa

		Competitividad educativa			Total	
		Baja	Moderada	Alta		
Administración estratégica	Regular	Recuento	20	0	0	20
		% del total	16,4%	0,0%	0,0%	16,4%
	Buena	Recuento	4	48	2	54
		% del total	3,3%	39,3%	1,6%	44,3%
	Excelente	Recuento	0	4	44	48
		% del total	0,0%	3,3%	36,1%	39,3%
Total		Recuento	24	52	46	122
		% del total	19,7%	42,6%	37,7%	100,0%



*Figura 3. Nivel comparativo entre la Administración estratégica y Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

Como se observa en la tabla 7 y figura 3, el 39,3% percibe que la Administración estratégica alcanza el nivel Bueno, dichos encuestados asignan el nivel Moderada a la Competitividad educativa, asimismo se observa que un 36,0% considera que la Administración estratégica es Excelente, ellos también asignan a la Competitividad educativa como de nivel Alta; sin embargo se aprecia que un 16,3% manifiesta que la Administración estratégica es Regular, y ellos mismo

indican que la Competitividad educativa es Baja; en conclusión se infiere que el nivel de Bueno y Moderada predomina en ambas variables, infiriéndose que a mejor Administración estratégica, mayor será el nivel de Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte

### Resultado según objetivo específico 1

Tabla 8

*Nivel comparativo entre la Planificación estratégica con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

Tabla de contingencia Planificación estratégica \* Competitividad educativa

		Competitividad educativa			Total	
		Baja	Moderada	Alta		
Planificación estratégica	Regular	Recuento	14	4	0	18
		% del total	11,5%	3,3%	0,0%	14,8%
	Buena	Recuento	4	19	25	48
		% del total	3,3%	15,6%	20,5%	39,3%
	Excelente	Recuento	6	29	21	56
		% del total	4,9%	23,8%	17,2%	45,9%
Total	Recuento	24	52	46	122	
	% del total	19,7%	42,6%	37,7%	100,0%	

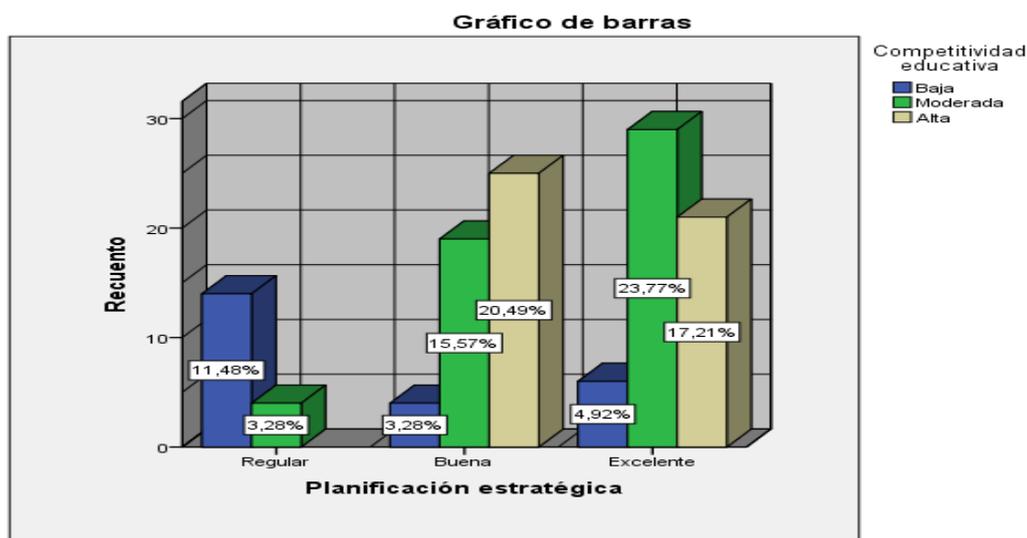


Figura 4. Nivel comparativo entre la Planificación estratégica con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte

Como se observa en la tabla 8 y figura 4, el 23,8% percibe que la Planificación estratégica alcanza el nivel Excelente, dichos encuestados asignan el nivel Moderada a la Competitividad educativa, asimismo se observa que un 20,5% considera que la Planificación estratégica es Buena ellos también asignan a la Competitividad educativa como de nivel Alta; sin embargo se aprecia que un 11,5% manifiesta que la Planificación estratégica es Regular, y ellos mismo indican que la Competitividad educativa es Baja; en conclusión se infiere que el nivel de Bueno y Moderada predomina en ambas variables, infiriéndose que a mejor Planificación estratégica, mayor será el nivel de Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte

### Resultado según objetivo específico 2

Tabla 9

*Nivel comparativo entre Organización de funciones y la Competitividad según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

Tabla de contingencia Organización de funciones \* Competitividad educativa

		Competitividad educativa			Total	
		Baja	Moderada	Alta		
Organización de funciones	Regular	Recuento	2	2	0	4
		% del total	1,6%	1,6%	0,0%	3,3%
	Buena	Recuento	18	31	21	70
		% del total	14,8%	25,4%	17,2%	57,4%
	Excelente	Recuento	4	19	25	48
		% del total	3,3%	15,6%	20,5%	39,3%
Total	Recuento	24	52	46	122	
	% del total	19,7%	42,6%	37,7%	100,0%	

Como se observa en la tabla 9 y figura 5, el 25,4% percibe que la Organización de funciones alcanza el nivel Bueno, dichos encuestados asignan el nivel Moderada a la Competitividad educativa, asimismo se observa que un 20,5% considera que la Organización de funciones es Excelente ellos también asignan a la Competitividad educativa como de nivel Alta; sin embargo se aprecia que un 14,8% manifiesta que la Organización de funciones es Buena, y ellos mismo indican que la Competitividad educativa es Baja; en conclusión se infiere que el nivel de Bueno y Moderada predomina en ambas variables, infiriéndose que a mayor Organización de funciones, mayor será el nivel de Competitividad

educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte

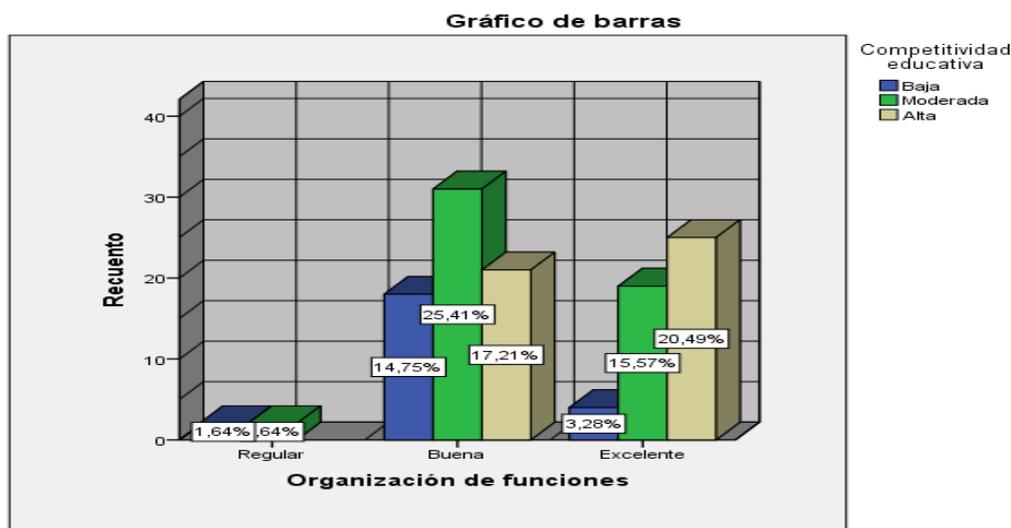


Figura 5. Nivel comparativo entre Organización de funciones con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte

### Resultado según objetivo específico 3

Tabla 10

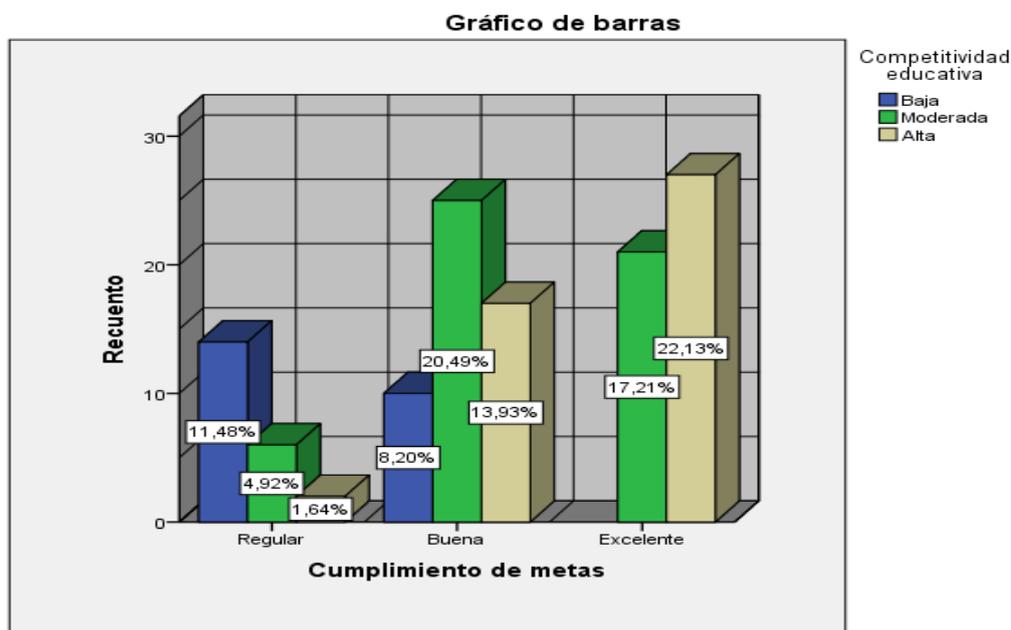
*Nivel comparativo entre Cumplimiento de metas con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

Tabla de contingencia Cumplimiento de metas \* Competitividad educativa

		Competitividad educativa			Total	
		Baja	Moderada	Alta		
Cumplimiento de metas	Regular	Recuento	14	6	2	22
		% del total	11,5%	4,9%	1,6%	18,0%
	Buena	Recuento	10	25	17	52
		% del total	8,2%	20,5%	13,9%	42,6%
	Excelente	Recuento	0	21	27	48
		% del total	0,0%	17,2%	22,1%	39,3%
Total	Recuento	24	52	46	122	
	% del total	19,7%	42,6%	37,7%	100,0%	

Como se observa en la tabla 10 y figura 6, el 22,1% percibe que el Cumplimiento de metas de metas alcanza el nivel Excelente, dichos encuestados asignan el nivel Alta a la Competitividad educativa, asimismo se observa que un 20,5%

considera que el Cumplimiento de metas de metas es Buena ellos también asignan a la Competitividad educativa como de nivel Moderada; sin embargo se aprecia que un 11,5% manifiesta que el Cumplimiento de metas de metas es Regular, y ellos mismo indican que la Competitividad educativa es Baja; en conclusión se infiere que el nivel de Bueno predomina en ambas variables, infiriéndose que a mayor Cumplimiento de metas, mayor será el nivel de Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte



*Figura 6.* Nivel comparativo entre Cumplimiento de metas con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte

### 3.2. Resultados de la prueba de hipótesis

Para el análisis estadístico de hipótesis se establece los siguientes parámetros

95% de confianza

0,05 niveles de significancia

Ho.  $p > 0.05$

Hi.  $p < 0,05$

Coefficiente de Correlación rho Spearman

Medición ordinal.

### Hipótesis general

Ho. La Administración estratégica no se relaciona directa y significativamente con la Competitividad educativa en docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

Hi. La Administración estratégica se relaciona directa y significativamente con la Competitividad educativa en docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

### Resultados

Tabla 11

*Correlación rho Spearman entre la Administración estratégica y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

				Administración estratégica	Competitividad educativa
Rho de Spearman	de Administración estratégica	Coeficiente de correlación	de	1,000	,922**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		122	122
	Competitividad educativa	Coeficiente de correlación	de	,922**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		122	122

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

#### Interpretación:

Como se observa en la tabla 11, con un valor rho Spearman = 0,922 y una p= 0,000 menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Administración estratégica está relacionada con la Competitividad educativa aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Administración estratégica y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte, cabe resaltarse que esta relación es de una magnitud alta, desde este resultado se infiere que la Administración estratégica es un factor determinante el

nivel del desempeño ya que esta condición facilita que el trabajador pueda mostrar todas sus habilidades.

### Hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1

Ho. La Planificación estratégica no se relaciona directa y significativamente con la Competitividad educativa en docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

Hi. La Planificación estratégica se relaciona directa y significativamente con la Competitividad educativa en docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

### Resultados

Tabla 12

*Correlación rho Spearman entre la Planificación estratégica y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

		Planificación estratégica	Competitividad educativa
Rho de Spearman	Planificación estratégica	1,000	,862**
	Coeficiente de correlación	.	,000
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	122	122
	Competitividad educativa	,862**	1,000
	Coeficiente de correlación	,000	.
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	122	122

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

Interpretación:

Como se observa en la tabla 12, con un valor rho Spearman = 0,862 y una p= 0,000 menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Planificación estratégica está relacionada con la Competitividad educativa aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Planificación estratégica y la Competitividad

educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte, cabe resaltarse que esta relación es de una magnitud alta, cabe mencionarse que la Planificación estratégica se va formando de acuerdo a la identificación que desarrolla el trabajador y esta es respaldada por los responsables de la gestión.

### Hipótesis específica 2

Ho. La Organización de funciones no se relaciona directa y significativamente con la Competitividad educativa en docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

Hi. La Organización de funciones se relaciona directa y significativamente con la Competitividad educativa en docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

### Resultados

Tabla 13

*Correlación rho Spearman entre la Organización de funciones y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

		Organización de funciones	Competitividad educativa
Rho de Spearman	Organización de funciones	1,000	,812**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	122
	Competitividad educativa	,812**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	122

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

Interpretación:

Como se observa en la tabla 13, con un valor rho Spearman = 0,812 y una p= 0,000 menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Organización de funciones está relacionada con la Competitividad educativa aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación

directa y significativa entre la Organización de funciones y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte, desde el enfoque de la psicología organizacional, se establece que la calidad del desempeño es concordante con el nivel de satisfacción personal y social que el trabajador alcanza.

### Hipótesis específica 3

Ho. El Cumplimiento de metas de metas no se relaciona directa y significativamente con la Competitividad educativa en docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

Hi. El Cumplimiento de metas de metas se relaciona directa y significativamente con la Competitividad educativa en docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

## Resultados

Tabla 14

*Correlación rho Spearman entre el Cumplimiento de metas de metas y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

			Cumplimiento de metas	Competitividad educativa
Rho de Spearman	Cumplimiento de metas	Coeficiente de correlación	de 1,000	,901**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	122	122
	Competitividad educativa	Coeficiente de correlación	de ,901**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	122	122

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

### Interpretación:

Como se observa en la tabla 14, con un valor rho Spearman = 0,901 y una p= 0,000 menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Cumplimiento de metas de metas está relacionada con la Competitividad educativa aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación

directa y significativa entre el Cumplimiento de metas de metas y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte

## **IV. DISCUSIÓN**

Los resultados nos permiten clarificar el tipo de Administración estratégica existentes en cinco instituciones educativas del distrito de San Juan de Lurigancho e identificar la percepción acerca de la Competitividad educativa que los docentes presentan en sus relaciones interpersonales y con las instituciones en tiempos de intenso cambio de gestión.

Se ha observado que los docentes perciben de manera positiva la Competitividad educativa en sus respectivas instituciones educativas, excepto en menores casos no se da esta percepción. Los docentes que perciben de modo Moderada la Competitividad educativa de sus I.E, son precisamente docentes que vienen recibiendo cursos de capacitación por parte del Ministerio de Educación y donde existe una participación positiva y permanente de los padres de familia.

En estas actividades se fomentan el dialogo y los docentes trabajan coordinadamente con sus respectivos directivos, no podemos decir lo mismo, en aquellas instituciones que presentan percepción de la Competitividad educativa negativos, pues arrastran problemas interpersonales, de liderazgo y de gestión desde hace varios años y en donde el grado de encono, rivalidad y confrontación entre grupos de docentes por intereses políticos o de grupo vienen generando problemas crónicos en las relaciones interpersonales entre los propios docentes.

Por otro lado, respecto a la percepción de la Administración estratégica, debemos señalar que los encuestados consideran en su mayoría muestran un nivel alto son precisamente la forma de planificación que llevan a un proceso ordenado de organización la misma que repercute de manera directa en la ejecución de las actividades programadas y que esta se da con el proceso de gestión que en este estudio se denomina Competitividad educativa. Al respecto Luján (2013), menciona que desde hace algunos años los docentes de las instituciones educativas y con un nivel alto de Administración estratégica por lo tanto, percepción de un adecuado servicio a estudiantes, a padres y están dentro de los avances de la tecnología, han venido desarrollando una actitud proactiva, involucrándose en la tarea conjunta de sus labores para con la obligación de las instituciones educativas.

Ahora bien, la percepción de los niveles de una Administración estratégica y de una Competitividad Alta ( $r_s = ,922$  y  $p = ,000$ ) en consecuencia Ramírez (2014) sostiene que la visión de una organización ordenada, con docentes cuyas características son de una capacitación continua, de intercambio de experiencias así como de promover y ejecutar proyectos pedagógicos alternativos que forman las habilidades de los estudiantes, estas repercusiones se presentan en la alta consideración que se ha encontrado en las instituciones participantes del estudio. Los resultados encontrados, se relacionan con la postura de Reyes (2014), quien llegó a determinar que las deficiencias en la conducción gerencial hacia la planificación institucional, manifiesta en las condiciones de procedimientos administrativos, aspectos profesionales y gerenciales. Dicho autor considero que la Administración estratégica determina los índices de gestión hacia la calidad, sin embargo Soto (2011), evidenció que aun cuando los gerentes cumplen con los procedimientos administrativos, el desempeño es deficiente, por lo que se infiere que la falta de una formación gerencial trae como consecuencia grandes fallas y limitaciones en el desempeño gerencial del director.

También se encontró que la planificación estratégica se relaciona directa y significativamente con la competitividad educativa ( $r_s = ,862$  y  $p = ,000$ ) Esto podría estar sucediendo en algunas instituciones en la cual se oculta la información, no se planifica adecuadamente y no se realiza el trabajo en equipo, esta postura lo asumió Erazo (2014), quien menciona que, la gerencia efectiva y participativa es aquella que da lugar a un adecuado como elemento significativo de la labor del gerente que incide en el desempeño profesional del trabajador.

Por otro lado, se encontró que existe relación directa y significativa entre la organización de funciones y la competitividad educativa ( $r_s = ,812$  y  $p = ,000$ ) al respecto en el contexto nacional se halló el trabajo de Latorre, Jaramillo y Laverde (2011), quien ratificó que el poder influyente que aportan los indicadores de la Administración estratégica sobre la calidad educativa. También Luna (2013), ha identificado la política educativa como el de mayor influencia en relación a la calidad educativa, lo que implica que la organización adquiera una mejor calidad

cuando este mejor diseñada la política que lo rige. También ejerce gran influencia en la calidad el nivel de coordinación y el nivel de comunicación dentro del Centro Educativo, pues es importante la armonía entre todos los actores. Asimismo, comprobó que la Administración estratégica de los centros privados, promueve el mejoramiento de la calidad en la educación, con la acción interdisciplinaria que abarca aspectos técnico-pedagógicos, económicos, políticos y administrativos, con la participación oportuna de las diversas instancias del centro educativo hacia la toma de decisiones para una mejor calidad de vida. Esto mismo lo corrobora Manrique (2014) quien fundamenta que “que las instituciones educativas establezcan parámetros que permitan medir la gestión educativa y el planeamiento estratégico educativo, para incrementar la Competitividad en el aprendizaje educativo. Para Iguarán, (2016) lo anterior se da la correlación entre la planificación estratégica y la gestión del aprendizaje”.

También se halló que existe relación directa y significativa entre el cumplimiento de metas y la competitividad educativa ( $r_s = ,901$  y  $p = ,000$ ) en ese respecto se concuerda con la conclusión de Gabonal y Almanza (2012) sostiene que “La calidad de la Administración estratégica influye de manera directa con la calidad académica. Una Administración estratégica con eficiencia, eficacia y pertinencia posibilita el incremento de la calidad académica de las instituciones. Tisnado (2013) indica que una Administración estratégica de los directivos, es el pilar para el buen nivel académico de la institución, por lo que cualquier intento de elevar el nivel académico requiere previamente optimizar la Administración estratégica”. En esto concuerda con la posición asumida por Solana (2014) quien probó que “Existe relación entre la planificación estratégica desarrollada por los directores y la competitividad educativa. En tal sentido Marfelina (2014) indica que el estudio permite acrecentar conocimientos establecidos que al realizar una Administración estratégica de nivel Alto esta repercute positivamente en la percepción de la Competitividad educativa en la organización escolar, razón por la cual concordamos con quienes encontraron y fundamentaron teóricamente que una adecuada planificación es un principio básico del desarrollo educativo.

## **V. CONCLUSIONES**

**Primera:** Se determina que con un valor rho Spearman = 0,922 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Administración estratégica está relacionada con la Competitividad educativa aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Administración estratégica y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

**Segunda:** Se establece que con un valor rho Spearman = 0,862 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Planificación estratégica está relacionada con la Competitividad educativa aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Planificación estratégica y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

**Tercera:** Se determina que con un valor rho Spearman = 0,812 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Organización de funciones está relacionada con la Competitividad educativa aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Organización de funciones con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

**Cuarta:** Se establece con un valor rho Spearman = 0,901 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, el Cumplimiento de metas está relacionada con la Competitividad educativa aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre el Cumplimiento de metas con la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

## **VI. RECOMENDACIONES**

**Primera:** En este estudio se ha encontrado que la Administración estratégica está relacionada directamente con la competitividad, en tal sentido se recomienda a todos los funcionarios de la UGEL 06 realizar estos estudios referidos a la Administración estratégica en todas las Instituciones Educativas del distrito de Ate Vitarte con la finalidad de mejorar el desarrollo institucional, pues creemos que esta variable tiene repercusiones en el desempeño profesional docente y en el rendimiento escolar de los estudiantes que con los factores de una alta competitividad.

**Segunda:** A los Directores de las Instituciones educativas de la Red 10 de la UGEL 06 Ate Vitarte, se recomienda desarrollar Talleres frecuentes sobre análisis de la planificación estratégica en las instituciones educativas para mejorar la competitividad de la educación con la participación activa y voluntaria del personal jerárquico, administrativo y Docente.

**Tercera:** A todos los directivos de la Red educativa 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte promover actividades de integración que favorezcan la organización de funciones y fortalezcan las relaciones interpersonales y la identidad institucional favoreciendo un ambiente positivo, de modo tal que esto conlleve a la gestión de calidad y lograr una alta competencia.

**Cuarta:** A los directores de las instituciones educativas de la Red 10 de la UGEL 06 se recomienda fomentar foros de participación interna y externa de trabajadores, que sean lugar de reflexión y debate con el propósito de mejorar el cumplimiento de metas de la Administración estratégica, para percibir con mayor objetividad la Competitividad educativa y reforzar el liderazgo de los que dirigen la Institución Educativa.

## **VII. REFERENCIAS**

- Alvarado, O. (2006). *Gerencia Educativa*. 1era Edición. Perú: Ediciones Vallejianas.
- Arrascaeta, R. (2007). *El Enfoque de Sistemas en las Organizaciones*. Reflexiones en torno a las organizaciones. *Macro Economía*, 118(2), 21-54.
- Beltrán, M. (2007). *Introducción en la Administración*. 4ta Edición. México: Edamsa Impresiones S.A de C.V.
- Bertalanffy, L.-V. (1968). *Teoría General de los Sistemas* (15º Reimp.). México DF: Ed. Fondo de Cultura Económica.
- Chiavenato, I. (2002). *Gerencia y Planeación Estratégica*. 1era Edición. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. (14ª Ed.). Estado de México: Pearson Educación.
- Eguiluz, L. (2007). *La Teoría Sistémica. Alternativa para Investigar el Sistema Familiar*. (3ºreimp). México DF: Universidad Autónoma de Tlaxcala y Universidad Nacional Autónoma de México. FES – Iztacala.
- Erazo, M. (2014). *Modelo de administración estratégica relacionadas con las concesiones del servicio móvil avanzado (SMA) con cuadro de mando integral*. (Tesis de maestría). Universidad San Francisco de Quito.
- Gabonal, L., y Almanza, M. (2012). *Relación entre el Gestión estratégica y la identidad institucional en la RED educativa 2 UGEL 01 2012*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima.
- Gómez, H. (2005). *Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Santiago: UNAVARRA. Madrid.
- Granda, R. (2007). *Planificación Estratégica*" en Contribuciones a la Economía, México.
- Iguarán, G. (2016). *Competencias Gerenciales de los Directores y su relación con el proceso de la comunicación en las Instituciones educativas de las Parroquias escolar N° 6, municipio Maracaibo*. (Tesis de maestría). Universidad de Barquisimeto.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. 6ta Edición. México DF: MacGraw Hill Interamericana.

- Himmen, L., y Majluf, R. (2011). *Implicaciones del Capital Social para la Ventaja Competitiva de la Empresa en un Contexto Evolutivo*. REDES-Revista hispana para el análisis de redes sociales. [Versión Electrónica]. Recuperado el 02-10-08, de [http://revista-redes.rediris.es/webredes/textos/capital\\_evolutivo.pdf](http://revista-redes.rediris.es/webredes/textos/capital_evolutivo.pdf),
- Johansen, O. (2004). *Introducción a la Teoría General de Sistemas* (17ª. ed.). México DF: Ed. Limusa-Noriega.
- Juliá, S. (2008). Dimensiones Espaciales de Competitividad Internacional. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 2(3), 13-40.
- Latorre, R., Jaramillo, H., y Laverde, K. (2011). *La educación como factor de competitividad y el desarrollo del municipio de La Dorada*. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Manizales.
- Lucarelli, E. (2004). Artículo: “*Prácticas Innovadoras en la Formación del Docente Universitario*”. Porto Alegre: Educação RS, ano XXVII, Nº 3.
- Luján, P. (2013). *Competitividad e innovación: Integración de la cadena petroquímica de plásticos en el Perú con origen en las olefinas a partir del gas natural de Camisea*, (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Ingeniería.
- Luna, F. (2013). *Influencia del capital humano y la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato*. (Tesis doctoral). Universidad de Celaya. México.
- Manrique, R. (2014). *La competitividad del Director como factor determinante de la Funcionalidad Administrativa del Colegio Evangélico Mixto “Alfa y Omega” del municipio de La Libertad, departamento de Huehuetenango*. (Tesis de maestría). Universidad Panamericana de Guatemala.
- Marfelina, G. (2014). *Capacidad de gestión del director y competitividad de servicio en las instituciones educativas de inicial NIT 1 y NIT 2 UGEL 05 – 2013*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Martínez, C. (2006). *Administración de Organizaciones Productividad y Eficacia*. Segunda Edición Universidad Nacional de Colombia, Facultad de

- Ciencias Económicas, Departamento de Gestión Empresarial. Ed. Unibiblos. Colombia.
- Mora, C. (2009). *La Gestión Gerencial* 1era Edición. Lima. Perú. Editorial San Marcos.
- Navarro, M. (2006). *Innovación Cuesta abajo. La Planeación de la Educación Superior* Institución Educativa Autónoma de Tamaulipas 1era Edición.
- Olivera, Á. (2005). *Gerencia/gestión estratégica*. Institución Educativa de Yacambú. Venezuela. Disponible en [es.geocities.com/urquiola5/ger/CONTENIDO.htm](http://es.geocities.com/urquiola5/ger/CONTENIDO.htm) - 167k Recuperado el 01/04/17.
- Oria, T. (2002). *Gerencia Académica. La construcción de la educación del III milenio*. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Institución Educativa del Zulia.
- Oskar, N. (2003). *Aprendizaje en base a ejemplos y experiencias concretas*. Bruister. Valladolid: Paidós.
- Ponce, F. (2005). *Calidad en los Servicios Educativos*. 2da Edición. México DF: Mas Actual Mexicana de Ediciones
- Quintero, M. (2006). *Las universidades colombianas buscan la Competitividad docente*. Bogotá: Universia.
- Ramírez, N. (2014). *Relación entre la gestión administrativa y la calidad educativa para la formación del docente del I.S.P.P San Juan de Iquitos*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonia.
- Ramos, L. (2004). *Un clima institucional y Efectividad Institucional*. Disponible en: <http://www.itesm.mx/programas/pdha/2001/modulos/m8.htm>, Calidad Consultado el 12.04.2017
- Reyes, A. (2005). *Administración moderna*. 2da. Edición. México DF: Trillas.
- Reyes, P. (2014). *Administración estratégica y competitividad agrícola*. (Tesis doctoral). Universidad de Celaya, Guanajuato – México.
- Rojas, E. (2008). *La planificación educativa*” Disponible en: [http://cmpus-oei.org/oeivirt/fp/cuad\\_1\\_a\\_05.htm](http://cmpus-oei.org/oeivirt/fp/cuad_1_a_05.htm) Consultado el 22.05.17.
- Sallenave, J. (2004). *Gerencia y Planeación Estratégica*. 1era Edición. Colombia: Grupo Editorial Norma.

- Sánchez, A. (2007). *Principios de Administración estratégica Pública*. México: Trillas.
- Sander, B. (2002). *Nuevas tendencias en la gestión educativa*. Sao Pablo. Brasil. Disponible en <http://scristobal.conectate.gob.pa/servlet/SBReadResourceServlet?rid>.
- Sellitz, P. (2012). *¿Calidad sin liderazgo?* En Revista digital Contexto Educativo. N° 7 Institución Educativa de Concepción. Chile
- Solana, G. (2014). *Influencia de la competitividad en la Calidad de la Gestión Educativa, de la Institución Educativa Fanning, I.E. Melitón Carbajal y de la Institución Educativa Perú Holanda*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle.
- Soto, M. (2011). *Eficiencia en la aplicación de la administración estratégica y la organización de la Comisión federal de electricidad - División oriente, en el estado de Veracruz*. (Tesis de maestría). Universidad Veracruzana
- Sovero, A. (2008). *Componente de Gestión Educativa GTZ – PROEDUCA desarrollo de capacidades en gestión educativa*.
- Stoner, R. E. Freeman y D. R. Gilbert. (2002). *Administración-* 6ta Edición Jr\_ByPriale\_FL.pdf on DocDroid.
- Tabatoni, G. y Barblan, P. (2013). *Administración Estratégica y Calidad Integral en la Instituciones Educativas*. 3era Edición. Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Terry, G. (2003). *Principios de administración*, CECSA, México: Trillas.
- Tisnado, B. (2013). *Mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL N° 01 EL porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año 2013*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Toffler, A. (1994). *The Third Wave*. New York: Bantam Books.
- Uribe, K. (2008). *Calidad de la Educación Universitaria y los Retos del Siglo XXI* Disponible en: <trabajos/caleduretos.shtml> consultado el 12.05.17.
- Vásquez, M. (2007). *La Administración estratégica en educación*. Participación Social y Calidad Educativa en México disponible en:

<http://www.rolandocordera.org.mx/confi/perez.htm> Consultado el 24.05.17.

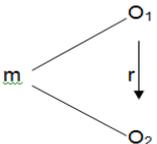
Wayne, D. (2006). *Bioestadística. Base para el Análisis de las Ciencias de la Salud*. (4a ed.). México DF: Limusa-Wiley.

## **ANEXOS**

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas, de primaria de la Red 10 - Ate, 2017

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DIMENSIONES E INDICADORES				
<p><b>1.4.1. Problema general</b> ¿Qué relación existe entre la Administración estratégica y la Competitividad de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017?</p> <p><b>1.2.2. Problemas específicos</b> PE1. ¿Qué relación existe entre la planificación estratégica de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017? PE2. ¿Qué relación existe entre la organización de funciones de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017? PE3. ¿Qué relación existe entre el cumplimiento de metas de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017?</p>	<p><b>1.6.1. Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre la Administración estratégica y la Competitividad de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017</p> <p><b>1.6.2. Objetivos específicos</b> OE1. Determinar la relación que existe entre la planificación estratégica de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017 OE2. Determinar la relación que existe entre la organización de funciones de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017 OE3. Determinar la relación que existe entre el cumplimiento de metas de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017</p>	<p><b>1.5.1. Hipótesis general</b> Existe relación directa y significativa entre la Administración estratégica y la Competitividad de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017</p> <p><b>1.5.2. Hipótesis específicas</b> HE1. Existe relación directa y significativa entre la planificación estratégica de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017 HE2. Existe relación directa y significativa entre la organización de funciones de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017 HE3. Existe relación directa y significativa entre el cumplimiento de metas de la Administración estratégica y la Competitividad educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017</p>	<b>Variable 1: Administración estratégica</b>				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango
Planificación estratégica	Compromiso institucional	1, 2	Cuestionario de recolección de datos con escala:	Excelente 88 - 120			
	Manejo de recursos organizacional	3, 4	Totalmente De Acuerdo	Buena 56 - 87			
	Situación funcional	5, 6	De Acuerdo	Regular 24 - 55			
	Función laboral	7, 8	Indeciso				
Organización de funciones	Visión prospectiva	9, 10, 11	En Desacuerdo				
	Acciones pertinentes	12, 13, 14	Totalmente Desacuerdo				
Cumplimiento de metas	Objetivos comunes de liderazgo	15, 16					
	Ejercicio de Responsabilidad social	17, 18					
	Satisfacción profesional	19, 20					
	Ambiente laboral armonioso	21, 22					
		23, 24					
<b>Variable 2: Competitividad Educativa</b>							
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango			
Competencia emocional	Relaciones interpersonales	1, 2	(1) Nunca	Alta			
	Empatía	3, 4	(2) Casi nunca	88 - 120			
	Seguridad y desarrollo	5, 6	(3) A Veces	Moderada			
Planeamiento de metas	Planificación curricular	7, 8	(4) Casi siempre	56 - 87			
	Planificación de metas	9, 10	(5) Siempre	Baja			
	Proyectos de innovación	11, 12		24 - 55			
Gestión del directivo	Interrelaciones	13, 14					
	Liderazgo compartido	15, 16					
	Competencia en mejoramiento	17, 18					
Ambiente laboral	Higiene laboral	19, 20					
	Trabajo en equipo	21, 22					
	Planificación en el aula	23, 24					

TIPO Y DISEÑO	POBLACION Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	METODO DE ANALISIS
<p>Investigación Sustantiva – Descriptiva                      En base a los fundamentos de Hernández, Fernández y Baptista (2006) El tipo de investigación a empleado es descriptiva o sustantiva porque se va a “describe relaciones entre variables, tampoco existirá manipulación entre ellas” (p. 324). Además se evaluará diversos aspectos, dimensiones o componentes del objeto a estudiar. En el caso de nuestra investigación sobre la Administración estratégica y la Competitividad Educativa, se aplicará un estudio poblacional con todos los docentes de las instituciones educativas de la Red N° 10 de la UGEL 06, del distrito de Ate Vitarte.                      No Experimental – Transversal                      Para esta investigación se ha previsto trabajar con el diseño no experimental de tipo transversal porque es aquella que sirve para recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único</p>  <p>Dónde:                      m: Unidades de análisis o muestra de estudios.                      O<sub>1</sub>: Observación de la variable Administración estratégica                      O<sub>2</sub>: Observación de la variable Competitividad educativa                      r. Coeficiente de correlación</p>	<p><b>Población.</b>                      La población estuvo conformada por todos los docentes de las 16 Instituciones educativas de educación primaria y secundaria que corresponden a la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte considerando que en su conjunto son 179 docentes.                      Dichos participantes se determinaron aplicando el sistema aleatorio. En total se previó evaluar a 122 docentes. Considerando la realidad de la investigación se realizó el listado del total de los docentes según el Cuadro de asignación de personal de cada institución educativa, luego del procedimiento de aleatorización se determinó un total de 122 docentes en forma probabilística ya que todos tuvieron la misma oportunidad de pertenecer a la muestra.</p>	<p>Técnica                      Para la recolección de datos se tomó la técnica de la encuesta ya que según Hernández, Fernández y Baptista (2010) esta técnica permite captar datos de grandes muestras en un solo momento.                      Instrumentos                      Se elaboró dos cuestionarios que evalúan las percepciones respecto a la Administración estratégica y a la Competitividad en educación bajo una escala tipo Likert fue elaborado de acuerdo a las condiciones técnicas que se exigen para tal fin.</p>	<p>Una vez que se recolectaron los datos a través de la aplicación del instrumento, se procedió a analizar la información obtenida, la cual permitió determinar el logro de los objetivos planteados al inicio de la investigación. La presentación y análisis de los resultados para los objetivos de la investigación, se realizó a través del uso del método estadístico. En éste sentido, Hernández y otros (2010:364), “...consiste en asignar a cada unidad a una o más categorías”.</p> <p>Estadística descriptiva.                      Para el análisis de la información, procesamiento y presentación de datos, se ha utilizado los estadígrafos pertinentes y las medidas estadísticas correspondientes. Para el análisis de los datos que se recolectaron se elaboró una base de datos utilizando el programa SPSS.                      Estadística descriptiva                      Se hizo uso para determinar el cálculo de las frecuencias descriptivas en base a los datos obtenidos en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.                      Prueba de hipótesis                      Tratándose de variables cualitativas de nivel ordinal de acuerdo con Wayne (2002) en base a los procedimientos establecidos se utilizó la prueba de correlación no paramétrica de rho Spearman dado que los datos difieren de la distribución normal.</p> <p>El presente trabajo tuvo como objetivo Determinar la relación entre la Administración estratégica con la Competitividad Educativa de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte, de esta manera será los resultados reales que será en función a las hipótesis planteadas.</p>

## ANEXO 2: CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PERCEPCION DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA							
1	En la institución el diagnostico permite planificar adecuadamente							
2	Los objetivos estratégicos se formulan en función al FODA							
3	La visión misión permite establecer los grados de logro institucional							
4	La administración articula las deficiencias a ser superadas							
5	Los trabajos responde al conjunto de acciones previstas							
6	La gestión administrativa incluye todos los aspectos de la institución							
7	La planificación se realiza en función al talento humano							
8	La gestión planifica el crecimiento con la comunidad educativa							
	DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES							
9	La distribución de responsabilidades se realiza en función al CAP	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Las funciones se distribuyen según la competencia profesional							
11	Las comisiones de trabajo responden a los objetivos institucionales							
12	Las responsabilidades están articuladas a la planeación							
13	El manejo del personal se realiza en función a la jerarquía							
14	El cuadro de personal esta sistematizado en función a la estructura institucional							
15	La administración cumple sus actividades en función a la misión visión							
16	La administración considera un plan alternativo de previsión							
	DIMENSIÓN: CUMPLIMIENTO DE METAS							
17	La gestión responde los procedimientos de logro de metas previstas							
18	La gestión implica una administración con equidad y transparencia	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La administración prevé los recursos para el desarrollo de actividades							
20	La administración reformula constantemente las acciones para mejorar resultados							
21	La administración prevé acciones de evitar conflictos internos							
22	La gestión considera las estrategias de desarrollo de la institución							
23	La gestión tiene el plan alternativo para el logro de metas cortas							
24	La administración reformula actividades en función al contexto							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ] .....de.....del 20.....

Apellidos y nombre s del juez evaluador: ..... DNI:.....

Especialidad del evaluador:.....

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPETITIVIDAD**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION COMPETENCIA EMOCIONAL							
1	Los problemas en la IE son resueltos demostrando capacidad							
2	La IE como entidad demuestra aptitud a largo plazo							
3	Se observa talento en las actividades permanentes							
4	La idoneidad es una característica usual en la IE							
5	La IE demuestra como institución competencia arraigada							
6	Forma parte la capacidad solvente en la gestión							
	DIMENSIÓN: PLANEAMIENTO DE METAS							
7	La IE demuestra que sus actividades son planificadas							
8	La gestión sabe resolver conflictos de corto, mediano y largo plazo							
9	La administración demuestra con su actuar que sabe lo que hace	Si	No	Si	No	Si	No	
10	La capacidad en la atención administrativa de la IE es apropiada							
11	Existe aptitud positiva y resolutive en la IE							
12	Se observa talento académico y administrativo							
	DIMENSION GESTIÓN DEL DIRECTIVO							
13	En las actividades diarias está presente la habilidad de la gestión							
14	Está involucrada la destreza para resolver problemas							
15	La pericia está presente en los actos diarios							
16	El discernimiento en la solución de conflictos es visible							
17	Existe lucidez para participar en las actividades							
18	La sagacidad se demuestra en el accionar de la IE	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: AMBIENTE LABORAL							
19	Es fácil de observar que existe disposición eficiente en la gestión							
20	En el accionar de la IE demuestra eficacia							
21	Frente a situaciones difíciles, la IE demuestra desenvoltura							
22	La conducción de la gestión satisface a sus integrantes							
23	La conducción y ejecución de la IE son satisfactorias							
24	Se busca el perfeccionamiento en cada acto	Si	No	Si	No	Si	No	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ] .....de.....del 20.....

**Apellidos y nombres del juez evaluador:** ..... DNI:.....

**Especialidad del evaluador:**.....

<sup>1</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

### ANEXO 3: INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

#### CUESTIONARIO ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Estimado (a) docente, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la administración estratégica en las instituciones educativas de primaria de la Red 10 – Ate, 2016, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la administración estratégica. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

#### ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
N	Nunca	1
CN	Casi nunca	2
AV	A veces	3
CS	Casi siempre	4
S	Siempre	5

VARIABLE 1: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA						
DIMENSION PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA		N	CN	AV	CS	S
1	En la institución el diagnostico permite planificar adecuadamente					
2	Los objetivos estratégicos se formulan en función al FODA					
3	La visión misión permite establecer los grados de logro institucional					
4	La administración articula las deficiencias a ser superadas					
5	Los trabajos responde al conjunto de acciones previstas					
6	La gestión administrativa incluye todos los aspectos de la institución					
7	La planificación se realiza en función al talento humano					
8	La gestión planifica el crecimiento con la comunidad educativa					
DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES		N	CN	AV	CS	S
9	La distribución de responsabilidades se realiza en función al CAP					
10	Las funciones se distribuyen según la competencia profesional					
11	Las comisiones de trabajo responden a los objetivos institucionales					
12	Las responsabilidades están articuladas a la planeación					
13	El manejo del personal se realiza en función a la jerarquía					
14	El cuadro de personal esta sistematizado en función a la estructura institucional					
15	La administración cumple sus actividades en función a la misión visión					
16	La administración considera un plan alternativo de previsión					
DIMENSIÓN: CUMPLIMIENTO DE METAS		N	CN	AV	CS	S
17	La gestión responde los procedimientos de logro de metas previstas					
18	La gestión implica una administración con equidad y transparencia					
19	La administración prevé los recursos para el desarrollo de actividades					
20	La administración reformula constantemente las acciones para mejorar resultados					
21	La administración prevé acciones de evitar conflictos internos					
22	La gestión considera las estrategias de desarrollo de la institución					
23	La gestión tiene el plan alternativo para el logro de metas cortas					
24	La administración reformula actividades en función al contexto					

## CUESTIONARIO COMPETITIVIDAD

Estimado (a) docente, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto a la competitividad en instituciones educativas primaria de la Red 10 – Ate, 2017, para lo cual solicitamos su colaboración, respondiendo las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar la competitividad. Marque con una (X) alternativa que considera pertinente en cada caso.

## ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
N	Nunca	1
CN	Casi nunca	2
AV	A veces	3
CS	Casi siempre	4
S	Siempre	5

VARIABLE 2: COMPETITIVIDAD						
DIMENSION COMPETENCIA EMOCIONAL		N	CN	AV	CS	S
1	Los problemas en la IE son resueltos demostrando capacidad					
2	La IE como entidad demuestra aptitud a largo plazo					
3	Se observa talento en las actividades permanentes					
4	La idoneidad es una característica usual en la IE					
5	La IE demuestra como institución competencia arraigada					
6	Forma parte la capacidad solvente en la gestión					
DIMENSIÓN: PLANEAMIENTO DE METAS		N	CN	AV	CS	S
7	La IE demuestra que sus actividades son planificadas					
8	La gestión sabe resolver conflictos de corto, mediano y largo plazo					
9	La administración demuestra con su actuar que sabe lo que hace					
10	La capacidad en la atención administrativa de la IE es apropiada					
11	Existe aptitud positiva y resolutive en la IE					
12	Se observa talento académico y administrativo					
DIMENSION GESTIÓN DEL DIRECTIVO		N	CN	AV	CS	S
13	En las actividades diarias está presente la habilidad de la gestión					
14	Está involucrada la destreza para resolver problemas					
15	La pericia está presente en los actos diarios					
16	El discernimiento en la solución de conflictos es visible					
17	Existe lucidez para participar en las actividades					
18	La sagacidad se demuestra en el accionar de la IE					
DIMENSIÓN: AMBIENTE LABORAL		N	CN	AV	CS	S
19	Es fácil de observar que existe disposición eficiente en la gestión					
20	En el accionar de la IE demuestra eficacia					
21	Frente a situaciones difíciles, la IE demuestra desenvoltura					
22	La conducción de la gestión satisface a sus integrantes					
23	La conducción y ejecución de la IE son satisfactorias					
24	Se busca el perfeccionamiento en cada acto					

### ANEXO 4: BASE DE DATOS

#### BASE DE DATOS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA

n	PLANIFICACION ESTRATEGICA									ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES								CUMPLIMIENTO DE METAS								total		
	X1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	ST	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	ST	x17	x18	x19	x20	x21	x22	x23		X24	ST
1	3	5	4	3	4	4	4	4	31	3	3	5	4	4	3	4	4	30	4	3	4	4	4	4	5	4	32	93
2	4	5	5	4	3	4	4	3	32	4	3	5	5	4	3	3	4	31	4	3	4	4	4	4	5	5	33	96
3	3	4	5	4	3	3	4	3	29	4	3	4	5	3	3	2	4	28	3	2	3	2	3	4	4	5	26	83
4	3	5	5	1	3	3	3	3	26	3	1	5	5	3	3	2	3	25	3	2	3	4	2	3	5	5	27	78
5	3	3	3	3	2	3	3	3	23	3	3	3	3	3	3	4	4	26	3	4	4	4	3	3	3	3	27	76
6	3	3	2	4	3	4	3	4	26	4	3	3	2	3	3	4	4	26	3	3	4	4	3	4	3	2	26	78
7	3	3	2	4	2	3	3	4	24	3	2	3	2	3	3	3	3	22	3	3	4	4	3	3	3	2	25	71
8	4	2	5	4	3	3	4	4	29	4	3	2	5	3	3	3	3	26	4	4	4	4	3	4	2	5	30	85
9	4	2	1	4	2	2	2	3	20	3	3	2	1	2	4	3	3	21	3		3	2	3	3	2	1	17	58
10	3	5	5	4	3	4	4	4	32	3	2	5	5	4	4	4	4	31	4	4	3	4	3	4	5	5	32	95
11	3	5	4	3	3	3	4	3	28	2	2	5	4	2	2	4	3	24	2	4	3	4	1	3	5	4	26	78
12	3	5	4	4	3	4	4	4	31	2	3	5	4	3	4	3	2	26	4	3	4	3	2	2	5	4	27	84
13	3	4	5	4	2	3	3	4	28	4	2	4	5	3	3	3	3	27	3	3	2	4	4	3	4	5	28	83
14	3	5	5	3	4	3	4	3	30	4	3	5	5	3	3	3	4	30	4	3	3	4	3	3	5	5	30	90
15	3	4	5	4	4	4	3	4	31	4	4	4	5	4	4	4	4	33	3	4	4	4	4	3	4	5	31	95
16	4	5	5	4	1	3	3	2	27	3	2	5	5	2	3	3	4	27	3	3	1	2	2	3	5	5	24	78
17	3	5	5	3	2	3	1	3	25	3	2	5	5	3	3	3	3	27	3	4	4	4	3	3	5	5	31	83
18	3	4	5	4	4	4	4	3	31	3	4	4	5	2	3	4	4	29	4	3	3	4	4	4	4	5	31	91
19	3	5	4	3	3	3	4	4	29	3	4	5	4	3	4	4	4	31	3	3	4	4	4	3	5	4	30	90
20	4	1	1	4	3	4	4	3	24	4	2	1	1	3	4	4	4	23	3	4	4	4	3	3	1	1	23	70
21	2	4	5	2	3	3	3	3	25	4	2	4	5	3	3	4	3	28	1	3	3	3	3	2	4	5	24	77
22	3	4	5	3	2	3	2	2	24	3	2	4	5	1	3	3	3	24	3	3	3	1	1	3	4	5	23	71
23	4	4	5	4	4	4	4	4	33	4	3	4	5	3	3	4	4	30	3	3	3	4	4	3	4	5	29	92
24	3	4	5	3	3	4	3	4	29	3	3	4	5	4	4	4	3	30	3	3	4	4	4	3	4	5	30	89
25	3	4	5	4	3	4	3	4	30	2	2	4	5	3	4	3	4	27	3	4	3	4	3	4	4	5	30	87
26	3	4	5	3	4	3	3	3	28	2	2	4	5	2	3	3	4	25	4	4	3	3	3	3	4	5	29	82
27	3	5	4	4	1	3	4	3	27	4	3	5	4	2	3	2	3	26	4	4	4	3	4	3	5	4	31	84
28	3	5	4	3	2	2	3	2	24	3	2	5	4	4	3	4	4	29	3	4	4	3	4	4	5	4	31	84
29	3	5	4	3	2	3	4	4	28	3	2	5	4	3	3	3	3	26	3	3	3	4	3	3	5	4	28	82
30	2	5	4	3	4	4	3	3	28	3	4	5	4	3	4	4	4	31	4	4	4	4	3	3	5	4	31	90
31	3	5	3	2	3	3	3	2	24	3	3	5	3	3	3	2	3	25	3	3	2	3	3	3	5	3	25	74
32	3	5	4	2	3	3	3	2	25	3	3	5	4	3	3	2	3	26	3	3	2	4	4	4	5	4	29	80
33	3	5	4	3	4	3	3	3	28	3	3	5	4	4	4	3	4	30	4	4	4	4	4	3	5	4	32	90
34	3	5	4	3	3	2	4	3	27	2	2	5	4	2	3	3	3	24	3	3	4	4	4	2	5	4	29	80
35	3	4	5	4	4	4	2	3	29	3	4	4	5	4	3	3	3	29	4	4	4	3	4	3	4	5	31	89
36	3	4	5	3	3	2	3	2	25	3	3	4	5	3	3	3	2	26	3	2	3	2	3	3	4	5	25	76
37	4	4	5	4	4	4	3	4	32	3	3	4	5	4	3	4	3	29	3	3	3	2	3	3	4	5	26	87

38	3	4	5	3	3	4	3	2	27	4	3	4	5	2	3	3	4	28	3	3	3	4	3	3	4	5	28	83
39	3	4	5	2	2	3	3	3	25	4	3	4	5	2	3	3	4	28	3	2	3	3	3	3	4	5	26	79
40	3	4	5	2	3	3	3	2	25	3	3	4	5	3	3	3	3	27	3	3	3	3	4	3	4	5	28	80
41	3	4	5	3	2	4	4	3	28	4	3	4	5	4	4	4	4	32	4	3	3	4	3	3	4	5	29	89
42	3	4	5	4	3	3	3	4	29	3	2	4	5	4	4	4	3	29	3	1	4	4	3	3	4	5	27	85
43	3	4	5	4	3	3	3	4	29	3	2	4	5	4	3	2	4	27	3	2	4	3	4	3	4	5	28	84
44	4	5	4	4	3	4	3	2	29	3	3	5	4	1	4	3	2	25	3	3	3	4	4	3	5	4	29	83
45	3	5	4	3	4	3	4	3	29	4	4	5	4	4	3	4	3	31	4	3	3	3	4	4	5	4	30	90
46	3	5	4	2	2	1	4	4	25	3	3	5	4	3	3	4	3	28	4	4	4	4	4	4	5	4	33	86
47	4	5	4	2	3	4	3	4	29	3	4	5	4	3	2	1	3	25	2	1	3	2	3	2	5	4	22	76
48	3	4	5	2	4	4	3	4	29	3	4	4	5	3	2	2	4	27	3	2	1	2	3	3	4	5	23	79
49	3	4	5	3	2	3	3	3	26	3	3	4	5	3	2	3	4	27	3	4	3	3	3	3	4	5	28	81
50	4	4	5	3	3	4	2	2	27	3	3	4	5	2	3	2	3	25	4	3	1	2	3	2	4	5	24	76
51	3	4	5	3	2	2	4	3	26	3	3	4	5	3	1	3	3	25	3	3	3	2	3	2	4	5	25	76
52	4	4	5	3	1	3	3	2	25	2	2	4	5	4	2	2	4	25	4	4	4	3	2	3	4	5	29	79
53	2	4	5	2	2	4	2	1	22	1	1	4	5	4	2	2	3	22	3	3	3	2	4	1	4	5	25	69
54	3	4	5	3	2	3	3	2	25	2	2	4	5	3	3	3	2	24	4	2	4		3	2	4	5	24	73
55	4	4	5	4	3	2	3	2	27	2	4	4	5	3	2	2	3	25	4	2	3	4	4	1	4	5	27	79
56	3	4	5	2	2	3	2	4	25	3	4	4	5	2	3	1	3	25	3	3	3	4	3	3	4	5	28	78
57	2	5	4	2	2	2	3	2	22	2	3	5	4	1	2	3	4	24	2	2	3	2	2	3	5	4	23	69
58	2	5	4	2	2	3	2	4	24	3	2	5	4	2	1	2	3	22	1	1	2	3	1	2	5	4	19	65
59	1	5	4	2	2	4	3	2	23	4	2	5	4	3	3	2	2	25	2	3	3	3	2	1	5	4	23	71
60	3	5	4	2	3	3	2	2	24	2	2	5	4	1	2	2	3	21	1	4	4	4	3	2	5	4	27	72
61	3	5	3	2	4	2	3	3	25	4	3	5	3	2	1	3	3	24	3	3	3	4	4	3	5	3	28	77
62	3	4	5	3	2	4	2	2	25	4	2	4	5	2	3	3	4	27	3	4	4	3	3	3	4	5	29	81
63	2	4	5	3	2	4	3	2	25	2	4	4	5	2	2	3	3	25	4	3	3	2	2	3	4	5	26	76
64	3	4	5	3	3	4	2	3	27	3	4	4	5	3	2	2	2	25	4	4	4	1	3	2	4	5	27	79
65	2	4	5	2	2	4	2	4	25	3	4	4	5	3	3	3	3	28	4	2	3	1	2	3	4	5	24	77
66	3	4	5	3	2	4	2	4	27	3	3	4	5	4	2	2	2	25	3	3	4	3	1	1	4	5	24	76
67	4	4	5	3	2	4	2	3	27	3	4	4	5	3	3	1	3	26	3	4	3	2	3	3	4	5	27	80
68	3	4	5	3	2	3	2	2	24	2	2	4	5	4	3	3	3	26	2	3	3	3	3	2	4	5	25	75
69	4	4	5	2	2	4	2	3	26	3	4	4	5	3	1	1	3	24	3	4	3	4	4	2	4	5	29	79
70	3	4	5	3	3	3	2	2	25	2	3	4	5	2	2	2	4	24	3	3	2	3	2	3	4	5	25	74
71	3	5	4	3	4	3	3	3	28	2	4	5	4	1	1	3	3	23	3	4	3	3	2	3	5	4	27	78
72	3	5	4	2	3	4	2	2	25	2	4	5	4	3	2	2	4	26	4	3	3	3	3	3	5	4	28	79
73	2	5	4	2	3	4	2	2	24	3	4	5	4	2	3	2	3	26	3	3	4	3	2	3	5	4	27	77
74	2	5	4	3	4	3	2	2	25	2	4	5	4	3	3	3	4	28	2	3	3	3	2	4	5	4	26	79
75	3	5	3	2	3	4	2	3	25	2	4	5	3	4	2	1	3	24	3	2	4	3	3	4	5	3	27	76
76	3	5	4	4	2	3	2	2	25	2	3	5	4	3	2	2	4	25	4	2	1	4	2	4	5	4	26	76
77	4	5	4	2	3	4	3	3	28	4	3	5	4	4	1	3	3	27	3	1	4	3	1	4	5	4	25	80
78	4	5	1	4	3	3	2	2	24	4	3	5	1	3	2	3	4	25	2	2	3	2	2	3	5	1	20	69

79	3	1	1	4	4	3	2	3	21	4	3	1	1	4	3	2	3	21	4	3	4	1	3	2	1	1	19	61
80	2	5	5	2	3	3	3	1	24	4	4	5	5	4	2	2	4	30	3	2	3	1	3	1	5	5	23	77
81	1	5	4	2	1	3	2	2	20	4	3	5	4	3	3	3	28	2	4	2	3	3	3	5	4	26	74	
82	2	5	5	2	2	4	2	3	25	4	3	5	5	4	2	2	4	29	1	3	4	3	3	2	5	5	26	80
83	3	4	5	2	1	4	2	2	23	2	4	4	5	3	3	3	27	2	2	3	2	4	1	4	5	23	73	
84	3	5	5	2	4	4	2	4	29	2	3	5	5	4	2	3	4	28	1	3	4	2	3	2	5	5	25	82
85	4	3	3	2	3	4	2	3	24	2	4	3	3	3	1	2	1	19	1	4	3	3	4	1	3	3	22	65
86	3	3	2	4	4	4	3	2	25	2	3	3	2	4	2	1	3	20	3	3	2	2	4	3	3	2	22	67
87	2	3	2	1	3	5	2	3	21	3	2	3	2	3	1	3	2	19	3	4	3	3	3	3	3	2	24	64
88	4	2	2	2	3	4	2	2	21	2	1	3	2	4	2	2	1	17	2	3	4	2	1	3	3	5	23	61
89	1	2	2	2	2	4	3	2	18	2	2	2	1	3	1	1	3	15	1	4	3	2	3	3	3	5	24	57
90	4	3	2	3	3	2	3	4	24	4	3	1	4	4	1	2	2	21	1	3	2	3	3	3	3	5	23	68
91	3	3	3	3	3	3	2	2	22	2	3	3	3	2	2	2	4	21	3	3	2	3	2	3	3	5	24	67
92	3	3	2	3	4	3	3	3	24	2	4	2	2	1	1	3	3	18	3	4	3	3	2	3	2	5	25	67
93	3	2	3	2	3	4	2	2	21	2	4	1	1	3	2	2	4	19	4	3	3	3	3	3	2	5	26	66
94	2	3	3	2	3	4	2	2	21	3	4	3	3	2	3	2	3	23	3	3	4	3	2	3	3	5	26	70
95	2	4	2	3	4	3	2	2	22	2	4	2	2	3	3	3	4	23	2	3	3	3	2	4	3	5	25	70
96	3	1	4	2	3	4	2	3	22	2	4	4	1	4	2	1	3	21	3	2	4	3	3	4	3	1	23	66
97	3	3	4	4	2	3	2	2	23	2	3	3	3	3	2	2	4	22	4	2	1	4	2	4	3	5	25	70
98	4	2	4	2	3	4	3	3	25	4	3	3	2	4	1	3	3	23	3	1	4	3	1	4	3	5	24	72
99	4	3	4	4	3	3	2	2	25	4	3	2	1	3	2	3	4	22	2	2	3	2	2	3	2	5	21	68
100	3	2	3	4	4	3	2	3	24	4	3	1	3	4	3	2	3	23	4	3	4	1	3	2	4	4	25	72
101	2	4	3	2	3	3	3	1	21	4	4	1	2	4	2	2	4	23	3	2	3	1	3	1	3	5	21	65
102	1	4	3	2	1	3	2	2	18	4	3	2	3	3	3	3	3	24	2	4	2	3	3	3	4	3	24	66
103	2	5	1	2	2	4	2	3	21	4	3	3	2	4	2	2	4	24	1	3	4	3	3	2	3	3	22	67
104	3	4	2	2	1	4	2	2	20	2	4	4	3	3	3	3	3	25	2	2	3	2	4	1	3	3	20	65
105	3	3	1	2	4	4	2	4	23	2	3	3	2	4	2	3	4	23	1	3	4	2	3	2	3	5	23	69
106	4	4	3	2	3	4	2	3	25	2	4	2	3	3	1	2	1	18	1	4	3	3	4	1	3	5	24	67
107	3	3	2	4	4	4	3	2	25	2	3	1	3	4	2	1	3	19	3	3	2	2	4	3	2	5	24	68
108	2	3	2	1	3	5	2	3	21	3	2	3	3	3	1	3	2	20	3	4	3	3	3	3	3	5	27	68
109	4	2	2	2	3	4	2	2	21	2	1	3	2	4	2	2	1	17	2	3	4	2	1	3	3	5	23	61
110	1	2	2	2	2	4	3	2	18	2	2	2	1	3	1	1	3	15	1	4	3	2	3	3	3	5	24	57
111	4	3	2	3	3	2	3	4	24	4	3	1	4	4	1	2	2	21	1	3	2	3	3	3	3	5	23	68
112	4	4	3	2	3	4	2	3	25	2	4	2	3	3	1	2	1	18	1	4	3	3	4	1	3	5	24	67
113	3	3	2	4	4	4	3	2	25	2	3	1	3	4	2	1	3	19	3	3	2	2	4	3	2	1	20	64
114	2	3	2	1	3	5	2	3	21	3	2	3	3	3	1	3	2	20	3	4	3	3	3	3	3	5	27	68
115	4	2	2	2	3	4	2	2	21	2	1	3	2	4	2	2	1	17	2	3	4	2	1	3	3	5	23	61
116	1	2	2	2	2	4	3	2	18	2	2	2	1	3	1	1	3	15	1	4	3	2	3	3	3	5	24	57
117	4	3	2	3	3	2	3	4	24	4	3	1	4	4	1	2	2	21	1	3	2	3	3	3	3	4	22	67
118	3	3	3	3	3	3	2	2	22	2	3	3	3	2	2	4	21	3	3	2	3	2	3	3	3	5	24	67
119	3	3	2	3	4	3	3	3	24	2	4	2	2	1	1	3	3	18	3	4	3	3	2	3	2	3	23	65

120	3	2	3	2	3	4	2	2	21	2	4	1	1	3	2	2	4	19	4	3	3	3	3	2	3	24	64	
121	2	3	3	2	3	4	2	2	21	3	4	3	3	2	3	2	3	23	3	3	4	3	2	3	3	3	24	68
122	2	4	2	3	4	3	2	2	22	2	4	2	2	3	3	3	4	23	2	3	3	3	2	4	3	3	23	68

BASE DE DATOS DE COMPETITIVIDAD EDUCATIVA																														
n	COMPETENCIA EMOCIONAL							PLANEAMIENTO DE METAS						GESTION DEL DIRECTIVO							AMBIENTE LABORAL									
	x1	x2	x3	x4	x5	x6	ST	x7	x8	x9	x10	x11	x12	ST	x13	x14	x15	x16	x17	x18	ST	x19	x20	x21	x22	x23	x24	ST	TOTAL	
1	1	5	5	5	5	5	26	1	5	5	5	5	5	26	5	1	5	5	5	5	5	26	1	5	5	5	5	5	26	104
2	1	5	5	1	5	1	18	1	5	5	5	5	1	22	1	1	5	5	1	1	14	1	5	5	5	5	1	22	76	
3	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120	
4	5	5	5	4	5	5	29	4	5	5	5	5	4	28	5	5	5	5	4	5	29	4	5	5	5	5	4	28	114	
5	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	5	5	29	5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	4	5	5	29	116	
6	5	4	5	5	5	4	28	5	5	5	4	5	5	29	4	5	4	5	5	4	27	5	5	5	4	5	5	29	113	
7	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120	
8	2	1	5	5	1	3	17	3	3	3	1	5	5	20	3	2	1	5	5	3	19	3	3	3	1	5	5	20	76	
9	2	3	1	3	2	3	14	2	2	2	3	1	3	13	3	2	3	1	3	3	15	2	2	2	3	1	3	13	55	
10	2	5	3	3	2	3	18	2	2	2	5	3	3	17	3	2	5	3	3	3	19	2	2	2	5	3	3	17	71	
11	2	5	1	2	1	2	13	5	3	1	5	1	2	17	2	2	5	1	2	2	14	5	3	1	5	1	2	17	61	
12	5	2	1	2	2	2	14	1	1	2	2	1	2	9	2	5	2	1	2	2	14	1	1	2	2	1	2	9	46	
13	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120	
14	4	5	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	5	4	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	112	
15	1	1	5	5	5	5	22	4	4	5	1	5	5	24	5	1	1	5	5	5	22	4	4	5	1	5	5	24	92	
16	5	5	5	5	5	4	29	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	4	28	5	4	5	5	5	5	29	115	
17	4	5	4	5	5	5	28	5	5	4	5	4	5	28	5	4	5	4	5	5	28	5	5	4	5	4	5	28	112	
18	4	5	4	5	5	4	27	5	5	4	5	4	5	28	4	4	5	4	5	4	26	5	5	4	5	4	5	28	109	
19	5	5	5	5	5	5	30	5	3	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30	5	3	5	5	5	5	28	116	
20	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120	
21	2	5	4	5	5	4	25	5	3	5	5	4	5	27	4	2	5	4	5	4	24	5	3	5	5	4	5	27	103	
22	2	2	5	5	5	5	24	4	2	5	2	5	5	23	5	2	2	5	5	5	24	4	2	5	2	5	5	23	94	
23	1	1	2	1	1	1	7	1	5	5	1	2	1	15	1	1	1	2	1	1	7	1	5	5	1	2	1	15	44	
24	5	5	5	5	5	4	29	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	4	28	5	4	5	5	5	5	29	115	
25	4	5	4	5	5	4	27	5	5	4	5	4	5	28	4	4	5	4	5	4	26	5	5	4	5	4	5	28	109	
26	4	5	4	5	5	4	27	5	4	4	5	4	5	27	4	4	5	4	5	4	26	5	4	4	5	4	5	27	107	
27	4	5	4	5	1	4	23	5	3	4	5	4	5	26	4	4	5	4	5	4	26	5	3	4	5	4	5	26	101	
28	3	5	4	4	2	4	22	5	3	4	5	4	4	25	4	3	5	4	4	4	24	5	3	4	5	4	4	25	96	
29	4	5	4	5	5	4	27	5	3	5	5	4	5	27	4	4	5	4	5	4	26	5	3	5	5	4	5	27	107	
30	4	5	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	5	4	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	112	
31	4	1	5	5	5	5	25	4	4	5	1	5	5	24	5	4	1	5	5	5	25	4	4	5	1	5	5	24	98	
32	2	1	5	5	5	5	23	4	4	5	1	5	5	24	5	2	1	5	5	5	23	4	4	5	1	5	5	24	94	

33	3	2	5	4	5	5	24	4	4	5	2	5	4	24	5	3	2	5	4	5	24	4	4	5	2	5	4	24	96
34	3	4	5	5	5	5	27	3	5	5	4	5	5	27	5	3	4	5	5	5	27	3	5	5	4	5	5	27	108
35	2	4	5	5	4	5	25	4	5	5	4	5	5	28	5	2	4	5	5	5	26	4	5	5	4	5	5	28	107
36	4	4	5	5	5	5	28	4	5	5	4	5	5	28	5	4	4	5	5	5	28	4	5	5	4	5	5	28	112
37	5	5	4	5	5	5	29	4	5	2	5	4	5	25	5	5	5	4	5	5	29	4	5	2	5	4	5	25	108
38	5	4	5	2	5	4	25	5	5	5	4	5	2	26	4	5	4	5	2	4	24	5	5	5	4	5	2	26	101
39	5	4	5	2	5	4	25	5	4	5	4	5	2	25	4	5	4	5	2	4	24	5	4	5	4	5	2	25	99
40	5	4	5	3	5	4	26	5	5	5	4	5	3	27	4	5	4	5	3	4	25	5	5	5	4	5	3	27	105
41	5	5	5	5	5	4	29	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	4	28	5	4	5	5	5	5	29	115
42	4	5	4	5	5	4	27	5	5	4	5	4	5	28	4	4	5	4	5	4	26	5	5	4	5	4	5	28	109
43	4	5	4	5	5	4	27	5	4	4	5	4	5	27	4	4	5	4	5	4	26	5	4	4	5	4	5	27	107
44	4	5	4	5	1	4	23	5	3	4	5	4	5	26	4	4	5	4	5	4	26	5	3	4	5	4	5	26	101
45	3	5	4	4	2	4	22	5	3	4	5	4	4	25	4	3	5	4	4	4	24	5	3	4	5	4	4	25	96
46	4	5	4	5	5	4	27	5	3	5	5	4	5	27	4	4	5	4	5	4	26	5	3	5	5	4	5	27	107
47	4	5	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	5	4	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	112
48	4	1	5	5	5	5	25	4	4	5	1	5	5	24	5	4	1	5	5	5	25	4	4	5	1	5	5	24	98
49	2	1	5	5	5	5	23	4	4	5	1	5	5	24	5	2	1	5	5	5	23	4	4	5	1	5	5	24	94
50	3	2	5	4	5	5	24	4	4	5	2	5	4	24	5	3	2	5	4	5	24	4	4	5	2	5	4	24	96
51	5	4	5	2	5	4	25	5	5	5	4	5	2	26	4	5	4	5	2	4	24	5	5	5	4	5	2	26	101
52	5	4	5	2	5	4	25	5	4	5	4	5	2	25	4	5	4	5	2	4	24	5	4	5	4	5	2	25	99
53	5	4	5	3	5	4	26	5	5	5	4	5	3	27	4	5	4	5	3	4	25	5	5	5	4	5	3	27	105
54	5	5	5	5	5	4	29	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	4	28	5	4	5	5	5	5	29	115
55	4	5	4	5	5	4	27	5	5	4	5	4	5	28	4	4	5	4	5	4	26	5	5	4	5	4	5	28	109
56	4	5	4	5	5	4	27	5	4	4	5	4	5	27	4	4	5	4	5	4	26	5	4	4	5	4	5	27	107
57	4	5	4	5	1	4	23	5	3	4	5	4	5	26	4	4	5	4	5	4	26	5	3	4	5	4	5	26	101
58	3	5	4	4	2	4	22	5	3	4	5	4	4	25	4	3	5	4	4	4	24	5	3	4	5	4	4	25	96
59	4	5	4	5	5	4	27	5	3	5	5	4	5	27	4	4	5	4	5	4	26	5	3	5	5	4	5	27	107
60	4	5	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	5	4	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	112
61	4	1	5	5	5	5	25	4	4	5	1	5	5	24	5	4	1	5	5	5	25	4	4	5	1	5	5	24	98
62	2	1	5	5	5	5	23	4	4	5	1	5	5	24	5	2	1	5	5	5	23	4	4	5	1	5	5	24	94
63	3	2	5	4	5	5	24	4	4	5	2	5	4	24	5	3	2	5	4	5	24	4	4	5	2	5	4	24	96
64	3	4	5	5	5	5	27	3	5	5	4	5	5	27	5	3	4	5	5	5	27	3	5	5	4	5	5	27	108
65	5	4	5	2	5	4	25	5	5	5	4	5	2	26	4	5	4	5	2	4	24	5	5	5	4	5	2	26	101
66	5	4	5	2	5	4	25	5	4	5	4	5	2	25	4	5	4	5	2	4	24	5	4	5	4	5	2	25	99
67	5	4	5	3	5	4	26	5	5	5	4	5	3	27	4	5	4	5	3	4	25	5	5	5	4	5	3	27	105
68	5	5	5	5	5	4	29	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	4	28	5	4	5	5	5	5	29	115
69	4	5	4	5	5	4	27	5	5	4	5	4	5	28	4	4	5	4	5	4	26	5	5	4	5	4	5	28	109
70	4	5	4	5	5	4	27	5	4	4	5	4	5	27	4	4	5	4	5	4	26	5	4	4	5	4	5	27	107
71	4	5	4	5	1	4	23	5	3	4	5	4	5	26	4	4	5	4	5	4	26	5	3	4	5	4	5	26	101
72	3	5	4	4	2	4	22	5	3	4	5	4	4	25	4	3	5	4	4	4	24	5	3	4	5	4	4	25	96
73	4	5	4	5	5	4	27	5	3	5	5	4	5	27	4	4	5	4	5	4	26	5	3	5	5	4	5	27	107

74	4	5	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	5	4	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	112
75	4	1	5	5	5	5	25	4	4	5	1	5	5	24	5	4	1	5	5	5	25	4	4	5	1	5	5	24	98
76	2	1	5	5	5	5	23	4	4	5	1	5	5	24	5	2	1	5	5	5	23	4	4	5	1	5	5	24	94
77	3	2	5	4	5	5	24	4	4	5	2	5	4	24	5	3	2	5	4	5	24	4	4	5	2	5	4	24	96
78	3	4	5	5	5	5	27	3	5	5	4	5	5	27	5	3	4	5	5	5	27	3	5	5	4	5	5	27	108
79	2	4	5	5	4	5	25	4	5	5	4	5	5	28	5	2	4	5	5	5	26	4	5	5	4	5	5	28	107
80	4	4	5	5	5	5	28	4	5	5	4	5	5	28	5	4	4	5	5	5	28	4	5	5	4	5	5	28	112
81	1	5	5	5	5	5	26	1	5	5	5	5	5	26	5	1	5	5	5	5	26	1	5	5	5	5	5	26	104
82	1	5	5	1	5	1	18	1	5	5	5	5	1	22	1	1	5	5	1	1	14	1	5	5	5	5	1	22	76
83	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120
84	5	5	5	4	5	5	29	4	5	5	5	5	4	28	5	5	5	5	4	5	29	4	5	5	5	5	4	28	114
85	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	5	5	29	5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	4	5	5	29	116
86	5	4	5	5	5	4	28	5	5	5	4	5	5	29	4	5	4	5	5	4	27	5	5	5	4	5	5	29	113
87	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120
88	2	1	5	5	1	3	17	3	3	3	1	5	5	20	3	2	1	5	5	3	19	3	3	3	1	5	5	20	76
89	2	3	1	3	2	3	14	2	2	2	3	1	3	13	3	2	3	1	3	3	15	2	2	2	3	1	3	13	55
90	2	5	3	3	2	3	18	2	2	2	5	3	3	17	3	2	5	3	3	3	19	2	2	2	5	3	3	17	71
91	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	5	5	29	5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	4	5	5	29	116
92	5	4	5	5	5	4	28	5	5	5	4	5	5	29	4	5	4	5	5	4	27	5	5	5	4	5	5	29	113
93	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120
94	2	1	5	5	1	3	17	3	3	3	1	5	5	20	3	2	1	5	5	3	19	3	3	3	1	5	5	20	76
95	2	3	1	3	2	3	14	2	2	2	3	1	3	13	3	2	3	1	3	3	15	2	2	2	3	1	3	13	55
96	2	5	3	3	2	3	18	2	2	2	5	3	3	17	3	2	5	3	3	3	19	2	2	2	5	3	3	17	71
97	2	5	1	2	1	2	13	5	3	1	5	1	2	17	2	2	5	1	2	2	14	5	3	1	5	1	2	17	61
98	5	2	1	2	2	2	14	1	1	2	2	1	2	9	2	5	2	1	2	2	14	1	1	2	2	1	2	9	46
99	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120
100	4	5	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	5	4	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	112
101	1	1	5	5	5	5	22	4	4	5	1	5	5	24	5	1	1	5	5	5	22	4	4	5	1	5	5	24	92
102	5	5	5	5	5	4	29	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	4	28	5	4	5	5	5	5	29	115
103	4	5	4	5	5	5	28	5	5	4	5	4	5	28	5	4	5	4	5	5	28	5	5	4	5	4	5	28	112
104	4	5	4	5	5	4	27	5	5	4	5	4	5	28	4	4	5	4	5	4	26	5	5	4	5	4	5	28	109
105	5	5	5	5	5	5	30	5	3	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30	5	3	5	5	5	5	28	116
106	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120
107	2	5	4	5	5	4	25	5	3	5	5	4	5	27	4	2	5	4	5	4	24	5	3	5	5	4	5	27	103
108	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	5	5	29	5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	4	5	5	29	116
109	5	4	5	5	5	4	28	5	5	5	4	5	5	29	4	5	4	5	5	4	27	5	5	5	4	5	5	29	113
110	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120
111	2	1	5	5	1	3	17	3	3	3	1	5	5	20	3	2	1	5	5	3	19	3	3	3	1	5	5	20	76
112	2	3	1	3	2	3	14	2	2	2	3	1	3	13	3	2	3	1	3	3	15	2	2	2	3	1	3	13	55
113	2	5	3	3	2	3	18	2	2	2	5	3	3	17	3	2	5	3	3	3	19	2	2	2	5	3	3	17	71
114	2	5	1	2	1	2	13	5	3	1	5	1	2	17	2	2	5	1	2	2	14	5	3	1	5	1	2	17	61

115	5	2	1	2	2	2	14	1	1	2	2	1	2	9	2	5	2	1	2	2	14	1	1	2	2	1	2	9	46
116	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	120
117	4	5	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	5	4	5	5	5	5	29	4	3	5	5	5	5	27	112
118	1	1	5	5	5	5	22	4	4	5	1	5	5	24	5	1	1	5	5	5	22	4	4	5	1	5	5	24	92
119	5	5	5	5	5	4	29	5	4	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	4	28	5	4	5	5	5	5	29	115
120	4	5	4	5	5	5	28	5	5	4	5	4	5	28	5	4	5	4	5	5	28	5	5	4	5	4	5	28	112
121	4	5	4	5	5	4	27	5	5	4	5	4	5	28	4	4	5	4	5	4	26	5	5	4	5	4	5	28	109
122	5	5	5	5	5	5	30	5	3	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30	5	3	5	5	5	5	28	116

**Administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas, de primaria de la Red 10 - Ate, 2017**

**Silvia Janet Rengifo Echeverría**

**Escuela de Posgrado**

**Universidad César Vallejo Filial Lima**

**Resumen**

El objetivo de esta tesis ha sido: Determinar la relación entre administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas, de primaria de la Red 10 - Ate, 2017; estudio desarrollado en el enfoque cuantitativo, analizando la implicancia del proceso de modernización del sistema educativo así como en el alcance de los objetivos del Proyecto Educativo al 2021. El tipo de investigación fue básico descriptivo, de nivel correlacional porque se buscó determinar el grado de relación que existe entre las dos variables de estudio, el diseño que se empleó fue no experimental de corte transversal y de enfoque cuantitativo. Para ello, se acopió data en un espacio temporal determinado y se ejecutó con Cuestionarios, como instrumentos para ambas variables, con escala de Likert (No; No está seguro/No responde; y, Sí). La muestra estuvo constituida por 168 docentes de esta Red. Se trató de una muestra probabilística. Esta investigación concluyo que: con un grado de correlación  $r_s$  0,922 y un valor  $p$  0 0,000 menor al nivel de 0,05 se determinó que: Existe relación significativa entre administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas, de primaria de la Red 10 - Ate, 2017.

**Palabras clave:** administración estratégica - Competitividad.

**Abstract**

The objective of this thesis was: To determine the relationship between strategic management and competitiveness in the perception of teachers in educational institutions, primary school in the Network 10 - Ate, 2017; A study developed in the quantitative approach, analyzing the implications of the process of modernization of the educational system as well as the achievement of the objectives of the Educational Project to 2021. The type of research was basic descriptive, correlational level because it was sought to determine the degree of relationship that exists between the two study variables, the design that was used was non - experimental cross - sectional and quantitative approach. To do this, data was collected in a given time space and executed with Questionnaires, as instruments for both variables, with Likert scale (No; Not sure / No answer, and, Yes). 168 teachers of this Network constituted the sample. It was a probabilistic sample. This

research concluded that: with a correlation degree  $r_s$  0.922 and a value  $p < 0,000$  lower than the level of 0.05, it was determined that: There is a significant relationship between strategic management and competitiveness in the perception of teachers in educational institutions, 10-Ate, 2017.

Key words: strategic management - Competitiveness.

### **Introducción**

El estudio sobre Administración estratégica y Competitividad está centrado dentro de la teoría general de sistemas de Von Bertalanffy y de los continuadores ya que se considera que una organización está compuesto por múltiples sistemas que se concatenan con el propósito de representar un objetivo dentro del contexto donde se gesta y se desarrolla la organización pudiendo ser dentro del mercado económico, la producción, salud, educación entre otros aspectos propios del desarrollo del bienestar humano. Tanto en el contexto local, nacional o internacional revisado a través de la web y de la visita a las escuelas de posgrado de las universidades no se ha encontrado investigaciones con la denominación de las variables administración estratégica y competitividad en el plano de la gestión educativa, por ello se citan trabajos relacionados con el mundo empresarial que sin embargo explicitan la metodología y el sustento teórico que para este caso corresponde de manera sustantiva. De ahí que los estudios de Reyes (2014), Soto (2011), y Erazo (2014), analizan la administración estratégica desde el punto de vista organizacional, mientras que Latorre, Jaramillo y Laverde (2011), Luna (2013), y Manrique (2014) tratan respecto a la competitividad, en el contexto nacional los trabajos se enfocan en el ámbito educativo como el de Gabonal y Almanza (2012) Solana (2014) y Marfelina (2014) que tratan sobre el desarrollo de la gestión administrativa realizada por los directores de instituciones educativas concordando con Luján (2013), quien trata la competitividad desde el plano empresarial.

### **Teoría de la Administración estratégica y competitividad**

Para la construcción del marco teórico de esta investigación, se consideró relevante revisar los conceptos de la teoría general de sistemas para articular los modelos de las organizaciones empresariales con las configuraciones de las estrategias de gestión educativa, para de esta forma, abordar el problema de competitividad escolar y estar en la posibilidad de ofrecer nuevas alternativas de explicación.

A decir de Johansen, (2004) la Teoría General de Sistemas nació en 1925, cuando Bertalanffy hizo públicas sus investigaciones sobre el sistema abierto. Aunque fue hasta 1945 cuando este concepto adquirió su derecho a vivir, es ya en la actualidad una

herramienta que permite la explicación de los fenómenos que se suceden en la realidad y también hace posible la predicción de algunos eventos futuros.

### **Fundamento teórico de Administración estratégica**

Sobre administración estratégica David, (2013, p. 5) definió como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. El término administración estratégica se utiliza como sinónimo del término planeación estratégica. La administración escolar debe ser diseñada y organizada para ofrecer la mejor calidad posible de acuerdo a los recursos disponibles.

La administración en términos generales significa organizar acciones colectivas en orden al logro de objetivos previamente definidos, implica por tanto planificar, organizar, dirigir o liderar y controlar los esfuerzos colectivos. Algunas veces, el término administración estratégica se emplea para referirse a la formulación, implementación y evaluación de estrategias; y, planeación estratégica se refiere sólo a la formulación de estrategias. Sellitz (2012, p. 32) señala que la Administración Estratégica es el enfoque adecuado para medios cambiantes y altamente competitivos ante los cuales la concepción tradicional de administración resulta insuficiente, sin embargo su aplicación se restringía hasta hace algunos años a organizaciones lucrativas y empresariales y por lo tanto no aplicable a las Instituciones Educativas.

Específicamente al analizar la Administración estratégica se encontró que: La administración es la ciencia social que consiste en las funciones de planeación, organización, ejecución y control, que se realizan, para lograr objetivos, mediante el uso de gente y recursos. La administración permite emplear con eficiencia los recursos humanos, financieros y materiales; es decir "Mínimo de recursos, Máximo de aprovechamiento. La administración se hace efectiva a través del cumplimiento de las funciones gerenciales del planeamiento, organización, ejecución y control, éstas a su vez deben estar debidamente interrelacionadas para lograr los objetivos. (David, 2013, p. 176).

El mismo autor fundamenta que la administración es la ciencia social, técnica y arte que se ocupa del control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización, podemos analizar a la administración como disciplina y como proceso.

### **Bases teóricas de la Competitividad Educativa**

Lucarelli, (2004, p. 167) señala que en la actualidad la institución educativa es un centro de inquietantes debates acerca de los procesos que desarrolla la institución en búsqueda de la competitividad en materia de calidad de la educación y, a la vez, de las articulaciones que establece con su entorno social.

En tal sentido, la acreditación surge como uno de los factores clave en el sostén de esas tradiciones de competencia y, por tanto, en las acciones tendientes al mejoramiento de la calidad educativa en el nivel. Al mismo tiempo el reconocimiento de la complejidad del contexto, en el que se entrecruzan estructuras científicas, sociales y educativas en proceso de cambio, es el que permite entender a organización educativa también como un algo complejo y no uniforme. Siguiendo el análisis teórico se define como: La competitividad educativa es el servicio que involucra un desempeño con superior calidad de la función docente, lo cual implica que el profesor sea competente y responsable en su ejercicio profesional, que realice de manera integral una planificación de la docencia, desarrollo de la enseñanza en relación a resultados, que tenga una formación permanente técnica, pedagógica y que sea un buen investigador y gestor. (Juliá, 2008, p. 11) Otro de los aspectos que determinan las características de la Competitividad es la eficacia de los procesos de enseñanza aprendizaje en relación con el desarrollo socioeducativo o del avance de la ciencia y tecnología.

#### **La Administración y la Competitividad en educación.**

Cuando se habla de Administración se indica que “Definitivamente es válido cuando se señala, que la educación tiene que hacer referencia necesaria a la integralidad de la persona en todas sus dimensiones”. (Julia, 2008, p. 42)

También se menciona que “No puede privilegiarse una de las dimensiones en detrimento de las otras, es muy importante buscar abiertamente que todas las dimensiones del ser humano sean atendidas y que el ser humano tenga la capacidad o la posibilidad de ir integrando en su proceso de formación, el conjunto de dimensiones que lo hacen ser precisamente humano”. (Sallenave, 2004, p. 52)

#### **Problema de investigación**

A nivel mundial, el tema de la Educación sigue siendo de suma importancia para los países, estados y gobiernos, así como de los organismos mundiales, continentales e internacionales, de tal forma que se buscan y se plantean diversas teorías y estrategias que respondan a los retos del presente siglo, a la velocidad del avance del conocimiento así como a la complejidad de la globalización. Por tanto los problemas mencionados, se aprecian con regularidad en las Instituciones en las cuales se realizó un diagnóstico, por lo que se plantea el uso de la herramienta integral de la Administración estratégica

institucional para optimizar la Competitividad educativa en Educación. De ahí se determinó como **Problema general:** ¿Qué relación existe entre la Administración estratégica y la Competitividad de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017? Planteándose la **Hipótesis general:** Existe relación directa y significativa entre la Administración estratégica y la Competitividad de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017 para la cual se formuló el **Objetivo general:** Determinar la relación que existe entre la Administración estratégica y la Competitividad de las Instituciones Educativas de la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte 2017

### **Metodología**

En base a la forma de buscar el conocimiento, la recolección de datos el enfoque de la escuela filosófica del conocimiento positivismo, por la cual el método a emplear en el presente trabajo de investigación es Hipotético Deductivo de nivel descriptivo correlacional, que a decir de Hernández et al (2010) “el enfoque de tipo cuantitativo, porque se usa la recolección de datos para probar hipótesis con base al análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías; dicha recolección será de fuentes primarias como: encuesta, análisis documental y precisión informativa y procesamiento o análisis de datos” (p. 652).

En base a los fundamentos de Hernández, Fernández y Baptista (2010) El tipo de investigación ha empleado es descriptiva o sustantiva porque se va a “describe relaciones entre variables, tampoco existirá manipulación entre ellas” (p. 324). Para esta investigación se ha previsto trabajar con el diseño no experimental de tipo transversal porque es aquella que sirve para recolectar datos en un solo momento y en un tiempo único. La población estará conformada por todos los docentes de las 16 Instituciones educativas de educación primaria y secundaria que corresponden a la Red 10 de la UGEL 06 del distrito de Ate Vitarte considerando que en su conjunto son 179 docentes. La muestra fue probabilística, Dichos participantes se determinan aplicando el sistema aleatorio. En total se prevé evaluar a 122 docentes. Para la recolección de datos se tomó la técnica de la encuesta, asimismo se elaboró dos cuestionarios que evalúan las percepciones respecto a la Administración estratégica y a la Competitividad en educación bajo una escala tipo Likert fue elaborado de acuerdo a las condiciones técnicas que se exigen para tal fin.

Una vez que se recolectaron los datos a través de la aplicación del instrumento, se procedió a analizar la información obtenida, la cual permitió determinar el logro de los objetivos planteados al inicio de la investigación. La presentación y análisis de los resultados para los objetivos de la investigación, se realizó a través del uso del método estadístico. Tratándose de variables cualitativas de nivel ordinal de acuerdo con Wayne

(2002) en base a los procedimientos establecidos se utilizó la prueba de correlación no paramétrica de rho Spearman dado que los datos difieren de la distribución normal.

## RESULTADOS

### Resultado general según objetivo de investigación

*Nivel comparativo entre la Administración estratégica y Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

Tabla de contingencia Administración estratégica \* Competitividad educativa

		Competitividad educativa			Total	
		Baja	Moderada	Alta		
Administración estratégica	Regular	Recuento	20	0	0	20
		% del total	16,4%	0,0%	0,0%	16,4%
	Buena	Recuento	4	48	2	54
		% del total	3,3%	39,3%	1,6%	44,3%
	Excelente	Recuento	0	4	44	48
		% del total	0,0%	3,3%	36,1%	39,3%
Total		Recuento	24	52	46	122
		% del total	19,7%	42,6%	37,7%	100,0%

Como se observa en la tabla 7, el 39,3% percibe que la Administración estratégica alcanza el nivel Bueno, dichos encuestados asignan el nivel Moderada a la Competitividad educativa, asimismo se observa que un 36,0% considera que la Administración estratégica es Excelente, ellos también asignan a la Competitividad educativa como de nivel Alta; sin embargo se aprecia que un 16,3% manifiesta que la Administración estratégica es Regular, y ellos mismo indican que la Competitividad educativa es Baja; en conclusión se infiere que el nivel de Bueno y Moderada predomina en ambas variables, infiriéndose que a mejor Administración estratégica, mayor será el nivel de Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte

### Resultados de la prueba de hipótesis

Para el análisis estadístico de hipótesis se establece los siguientes parámetros

95% de confianza, 0,05 niveles de significancia:  $H_0: \rho > 0,05$  y  $H_1: \rho < 0,05$ , Coeficiente de Correlación rho Spearman y Medición ordinal.

*Correlación rho Spearman entre la Administración estratégica y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte*

		Administración estratégica	Competitividad educativa
Rho de Spearman	de Administración estratégica	de 1,000	,922**
		Sig. (bilateral)	,000

	N	122	122
Competitividad educativa	Coeficiente de correlación	,922**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	122	122

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

Interpretación:

Como se observa en la tabla 11, con un valor rho Spearman = 0,922 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Administración estratégica está relacionada con la Competitividad educativa aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Administración estratégica y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte, cabe resaltar que esta relación es de una magnitud alta, desde este resultado se infiere que la Administración estratégica es un factor determinante el nivel del desempeño ya que esta condición facilita que el trabajador pueda mostrar todas sus habilidades.

### DISCUSIÓN

Los resultados nos permiten clarificar el tipo de Administración estratégica existentes en cinco instituciones educativas del distrito de San Juan de Lurigancho e identificar la percepción acerca de la Competitividad educativa que los docentes presentan en sus relaciones interpersonales y con las instituciones en tiempos de intenso cambio de gestión.

Ahora bien, la percepción de los niveles de una Administración estratégica y de una Competitividad Alta ( $r_s$  ,922 y  $p=$  ,000) en consecuencia Ramírez (2014) sostiene que la visión de una organización ordenada, con docentes cuyas características son de una capacitación continua, de intercambio de experiencias así como de promover y ejecutar proyectos pedagógicos alternativos que forman las habilidades de los estudiantes, estas repercusiones se presentan en la alta consideración que se ha encontrado en las instituciones participantes del estudio. Los resultados encontrados, se relacionan con la postura de Reyes (2014), quien llegó a determinar que las deficiencias en la conducción gerencial hacia la planificación institucional, manifiesta en las condiciones de procedimientos administrativos, aspectos profesionales y gerenciales. Dicho autor considero que la Administración estratégica determina los índices de gestión hacia la calidad, sin embargo Soto (2011), evidenció que aun cuando los gerentes cumplen con los procedimientos administrativos, el desempeño es deficiente, por lo que se infiere que

la falta de una formación gerencial trae como consecuencia grandes fallas y limitaciones en el desempeño gerencial del director.

### CONCLUSIONES

Se determina que con un valor rho Spearman = 0,922 y una  $p= 0,000$  menor al nivel de 0,05 estadísticamente significativa, la Administración estratégica está relacionada con la Competitividad educativa aceptándose la hipótesis alterna y rechazándose la hipótesis nula confirmando que Existe relación directa y significativa entre la Administración estratégica y la Competitividad educativa según docentes de las instituciones educativas de la Red 10 UGEL 06 Ate Vitarte.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Beltrán, M. (2007). *Introducción en la Administración*. 4ta Edición. México: Edamsa Impresiones S.A de C.V.
- Bertalanffy, L.-V. (1968). *Teoría General de los Sistemas* (15º Reimp.). México DF: Ed. Fondo de Cultura Económica.
- Chiavenato, I. (2002). *Gerencia y Planeación Estratégica*. 1era Edición. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. (14ª Ed.). Estado de México: Pearson Educación.
- Erazo, M. (2014). *Modelo de administración estratégica relacionadas con las concesiones del servicio móvil avanzado (SMA) con cuadro de mando integral*. (Tesis de maestría). Universidad San Francisco de Quito.
- Gabonal, L., y Almanza, M. (2012). *Relación entre el Gestión estratégica y la identidad institucional en la RED educativa 2 UGEL 01 2012*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. 6ta Edición. México DF: MacGraw Hill Interamericana.
- Johansen, O. (2004). *Introducción a la Teoría General de Sistemas* (17ª. ed.). México DF: Ed. Limusa-Noriega.
- Juliá, S. (2008). Dimensiones Espaciales de Competitividad Internacional. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 2(3), 13-40.
- Latorre, R., Jaramillo, H., y Laverde, K. (2011). *La educación como factor de competitividad y el desarrollo del municipio de La Dorada*. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Manizales.

- Luján, P. (2013). *Competitividad e innovación: Integración de la cadena petroquímica de plásticos en el Perú con origen en las olefinas a partir del gas natural de Camisea*, (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Ingeniería.
- Luna, F. (2013). *Influencia del capital humano y la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato*. (Tesis doctoral). Universidad de Celaya. México.
- Manrique, R. (2014). *La competitividad del Director como factor determinante de la Funcionalidad Administrativa del Colegio Evangélico Mixto "Alfa y Omega" del municipio de La Libertad, departamento de Huehuetenango*. (Tesis de maestría). Universidad Panamericana de Guatemala.
- Marfelina, G. (2014). *Capacidad de gestión del director y competitividad de servicio en las instituciones educativas de inicial NIT 1 y NIT 2 UGEL 05 – 2013*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ramírez, N. (2014). *Relación entre la gestión administrativa y la calidad educativa para la formación del docente del I.S.P.P San Juan de Iquitos*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonia.
- Reyes, P. (2014). *Administración estratégica y competitividad agrícola*. (Tesis doctoral). Universidad de Celaya, Guanajuato – México.
- Sellitz, P. (2012). *¿Calidad sin liderazgo?* En Revista digital Contexto Educativo. N° 7 Institución Educativa de Concepción. Chile
- Solana, G. (2014). *Influencia de la competitividad en la Calidad de la Gestión Educativa, de la Institución Educativa Fanning, I.E. Melitón Carbajal y de la Institución Educativa Perú Holanda*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle.
- Soto, M. (2011). *Eficiencia en la aplicación de la administración estratégica y la organización de la Comisión federal de electricidad - División oriente, en el estado de Veracruz*. (Tesis de maestría). Universidad Veracruzana
- Wayne, D. (2006). *Bioestadística. Base para el Análisis de las Ciencias de la Salud*. (4a ed.). México DF: Limusa-Wiley.

**Declaración jurada de autoría y autorización  
para la publicación del artículo científico**

Yo, Silvia Janet Rengifo Echeverría, estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo - UCV, con DNI N° 09364582, con el trabajo de investigación “Administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas, de primaria de la Red 10 - Ate, 2017”, declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 03 de junio de 2017

.....  
Silvia Janet Rengifo Echeverría

DNI: 09364582

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PERCEPCION DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA.

N°	DIMENSIONES / Items	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA</b>							
1	En la institución el diagnóstico permite planificar adecuadamente	✓		✓		✓		
2	Los objetivos estratégicos se formulan en función al FODA	✓		✓		✓		
3	La visión misión permite establecer los grados de logro institucional	✓		✓		✓		
4	La administración articula las deficiencias a ser superadas	✓		✓		✓		
5	Los trabajos responde al conjunto de acciones previstas	✓		✓		✓		
6	La gestión administrativa incluye todos los aspectos de la institución	✓		✓		✓		
7	La planificación se realiza en función al talento humano	✓		✓		✓		
8	La gestión planifica el crecimiento con la comunidad educativa	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES</b>							
9	La distribución de responsabilidades se realiza en función al CAP	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Las funciones se distribuyen según la competencia profesional	✓		✓		✓		
11	Las comisiones de trabajo responden a los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
12	Las responsabilidades están articuladas a la planeación	✓		✓		✓		
13	El manejo del personal se realiza en función a la jerarquía	✓		✓		✓		
14	El cuadro de personal está sistematizado en función a la estructura institucional	✓		✓		✓		
15	La administración cumple sus actividades en función a la misión visión	✓		✓		✓		
16	La administración considera un plan alternativo de previsión	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN CUMPLIMIENTO DE METAS</b>							
17	La gestión responde los procedimientos de logro de metas previstas	✓		✓		✓		
18	La gestión implica una administración con equidad y transparencia	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La administración prevé los recursos para el desarrollo de actividades	✓		✓		✓		
20	La administración reformula constantemente las acciones para mejorar resultados	✓		✓		✓		
21	La administración prevé acciones de evitar conflictos internos	✓		✓		✓		
22	La gestión considera las estrategias de desarrollo de la institución	✓		✓		✓		
23	La gestión tiene el plan alternativo para el logro de metas cortas	✓		✓		✓		
24	La administración reformula actividades en función al contexto	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable  .....de.....del 20....

Apellidos y nombres del juez evaluador: DR. OCHOA TATAJE FREDDY DNI: 07015123

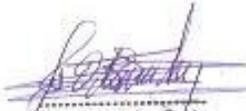
Especialidad del evaluador: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

  
Dr. Freddy Ochoa Tataje  
METODOLOGÍA INVESTIG. C.

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPETITIVIDAD

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION COMPETENCIA EMOCIONAL							
1	Los problemas en la IE son resueltos demostrando capacidad	✓		✓		✓		
2	La IE como entidad demuestra aptitud a largo plazo	✓		✓		✓		
3	Se observa talento en las actividades permanentes	✓		✓		✓		
4	La idoneidad es una característica usual en la IE	✓		✓		✓		
5	La IE demuestra como institución competencia arraigada	✓		✓		✓		
6	Forma parte la capacidad solvente en la gestión	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: PLANEAMIENTO DE METAS	✓		✓		✓		
7	La IE demuestra que sus actividades son planificadas	✓		✓		✓		
8	La gestión sabe resolver conflictos de corto, mediano y largo plazo	✓		✓		✓		
9	La administración demuestra con su actuar que sabe lo que hace	Si	No	Si	No	Si	No	
10	La capacidad en la atención administrativa de la IE es apropiada	✓		✓		✓		
11	Existe actitud positiva y resolutiva en la IE	✓		✓		✓		
12	Se observa talento académico y administrativo	✓		✓		✓		
	DIMENSION GESTIÓN DEL DIRECTIVO	✓		✓		✓		
13	En las actividades diarias está presente la habilidad de la gestión	✓		✓		✓		
14	Está involucrada la destreza para resolver problemas	✓		✓		✓		
15	La paciencia está presente en los actos diarios	✓		✓		✓		
16	El disimulamiento en la solución de conflictos es visible	✓		✓		✓		
17	Existe lucidez para participar en las actividades	✓		✓		✓		
18	La sagacidad se demuestra en el accionar de la IE	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: AMBIENTE LABORAL	✓		✓		✓		
19	Es fácil de observar que existe disposición eficiente en la gestión	✓		✓		✓		
20	En el accionar de la IE demuestra eficacia	✓		✓		✓		
21	Frente a situaciones difíciles, la IE demuestra deservotura	✓		✓		✓		
22	La conducción de la gestión satisface a sus integrantes	✓		✓		✓		
23	La conducción y ejecución de la IE son satisfactorias	✓		✓		✓		
24	Se busca el perfeccionamiento en cada acto	Si	No	Si	No	Si	No	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable después de corregir  No aplicable [ ] de ..... del 20....

Apellidos y nombres del juez evaluador: DR. FREDDY OCHOA TATAY, FREDDY DNI: 07015123

Especialidad del evaluador: METROLOGÍA DE INVESTIGACION

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

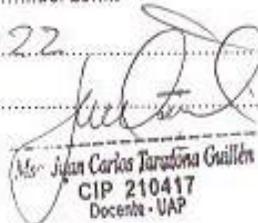
  
Dr. Freddy Ochoa Tatay  
METROLOGÍA INVESTIGACIÓN

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PERCEPCION DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA								
1	En la institución el diagnóstico permite planificar adecuadamente	/		/		/		
2	Los objetivos estratégicos se formulan en función al FODA	/		/		/		
3	La visión misión permite establecer los grados de logro institucional	/		/		/		
4	La administración articula las deficiencias a ser superadas	/		/		/		
5	Los trabajos responde al conjunto de acciones previstas	/		/		/		
6	La gestión administrativa incluye todos los aspectos de la institución	/		/		/		
7	La planificación se realiza en función al talento humano	/		/		/		
8	La gestión planifica el predilecto con la comunidad educativa	/		/		/		
DIMENSION: ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES								
9	La distribución de responsabilidades se realiza en función al CAP	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Las funciones se distribuyen según la competencia profesional	/		/		/		
11	Las comisiones de trabajo responden a los objetivos institucionales	/		/		/		
12	Las responsabilidades están articuladas a la planeación	/		/		/		
13	El manejo del personal se realiza en función a la jerarquía	/		/		/		
14	El uso de personal está sistematizado en función a la estructura institucional	/		/		/		
15	La administración cumple sus actividades en función a la misión visión	/		/		/		
16	La administración considera un plan alternativo de provisión	/		/		/		
DIMENSION: CUMPLIMIENTO DE METAS								
17	La gestión responde los procedimientos de logro de metas previstas	/		/		/		
18	La gestión implica una administración con equidad y transparencia	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La administración prevé los recursos para el desarrollo de actividades	/		/		/		
20	La administración reformula constantemente las acciones para mejorar resultados	/		/		/		
21	La administración prevé acciones de evitar conflictos internos	/		/		/		
22	La gestión considera las estrategias de desarrollo de la institución	/		/		/		
23	La gestión tiene el plan alternativo para el logro de metas cortas	/		/		/		
24	La administración reformula actividades en función al contexto	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIAOpinión de aplicabilidad:  Aplicable [ / ]  Aplicable después de corregir [ ]  No aplicable [ ] de ..... del 20.....Apellidos y nombres del juez evaluador: MR. JUAN CARLOS TARAZONA GUILLÉN DNI: 06974022Especialidad del evaluador: ADMINISTRACION EDUCATIVA, GESTION PUBLICA<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna al enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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



Mr. Juan Carlos Tarazona Guillén  
CIP 210417  
Docente - UAP

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPETITIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION COMPETENCIA EMOCIONAL							
1	Los problemas en la IE son resueltos demostrando capacidad	/		/		/		
2	La IE como entidad demuestra aptitud a largo plazo	/		/		/		
3	Se observa talento en las actividades permanentes	/		/		/		
4	La idoneidad es una característica usual en la IE	/		/		/		
5	La IE demuestra como institución competencia arraigada	/		/		/		
6	Forma parte la capacidad solvente en la gestión	/		/		/		
	DIMENSIÓN: PLANEAMIENTO DE METAS							
7	La IE demuestra que sus actividades son planificadas	/		/		/		
8	La gestión sabe resolver conflictos de corto, mediano y largo plazo	/		/		/		
9	La administración demuestra con su actuar que sabe lo que hace	Si	No	Si	No	Si	No	
10	La capacidad en la atención administrativa de la IE es apropiada	/		/		/		
11	Existe aptitud positiva y resolutive en la IE	/		/		/		
12	Se observa talento académico y administrativo	/		/		/		
	DIMENSION GESTIÓN DEL DIRECTIVO							
13	En las actividades diarias está presente la habilidad de la gestión	/		/		/		
14	Está involucrada la destreza para resolver problemas	/		/		/		
15	La pericia está presente en los actos diarios	/		/		/		
16	El discernimiento en la solución de conflictos es visible	/		/		/		
17	Existe lucidez para participar en las actividades	/		/		/		
18	La sagacidad se demuestra en el accionar de la IE	Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: AMBIENTE LABORAL							
19	Es fácil de observar que existe disposición eficiente en la gestión	/		/		/		
20	En el accionar de la IE demuestra eficacia	/		/		/		
21	Frente a situaciones difíciles, la IE demuestra desenvoltura	/		/		/		
22	La conducción de la gestión satisface a sus integrantes	/		/		/		
23	La conducción y ejecución de la IE son satisfactorias	/		/		/		
24	Se busca el perfeccionamiento en cada acto	Si	No	Si	No	Si	No	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ / ]  Aplicable después de corregir [ ]  No aplicable [ ] de ..... del 20.....

Apellidos y nombre s del juez evaluador: MR. JUAN CARLOS TARAZONA GUILLÉN DNI: 069974022

Especialidad del evaluador: ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA, GESTIÓN PÚBLICA

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

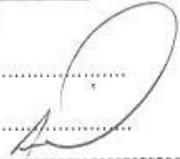
  
 Msc. Juan Carlos Tarazona Guillén  
 CIP 210417  
 Docente - UAP

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PERCEPCION DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA							
1	En la institución el diagnóstico permite planificar adecuadamente	X		X		X		
2	Los objetivos estratégicos se formulan en función al FCDA	X		X		X		
3	La visión misión permite establecer los grados de logro institucional	X		X		X		
4	La administración articula las deficiencias a ser superadas	X		X		X		
5	Los trabajos responde al conjunto de acciones previstas	X		X		X		
6	La gestión administrativa incluye todos los aspectos de la institución	X		X		X		
7	La planificación se realiza en función al talento humano	X		X		X		
8	La gestión planifica el crecimiento con la comunidad educativa	X		X		X		
	DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES							
9	La distribución de responsabilidades se realiza en función al CAP	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Las funciones se distribuyen según la competencia profesional	X		X		X		
11	Las comisiones de trabajo responden a los objetivos institucionales	X		X		X		
12	Las responsabilidades están articuladas a la planeación	X		X		X		
13	El manejo del personal se realiza en función a la jerarquía	X		X		X		
14	El cuadro de personal esta sistematizado en función a la estructura institucional	X		X		X		
15	La administración cumple sus actividades en función a la misión visión	X		X		X		
16	La administración considera un plan alternativo de previsión	X		X		X		
	DIMENSIÓN: CUMPLIMIENTO DE METAS							
17	La gestión responde los procedimientos de logro de metas previstas	X		X		X		
18	La gestión implica una administración con equidad y transparencia	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La administración prevé los recursos para el desarrollo de actividades	X		X		X		
20	La administración reformula constantemente las acciones para mejorar resultados	X		X		X		
21	La administración prevé acciones de evitar conflictos internos	X		X		X		
22	La gestión considera las estrategias de desarrollo de la institución	X		X		X		
23	La gestión tiene el plan alternativo para el logro de metas cortas	X		X		X		
24	La administración reformula actividades en función al contexto	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay Suficiencia*Opinión de aplicabilidad: Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ] .....de.....del 20....Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dr. Julio ToriQue Susanibar*    DNI: *06971402*Especialidad del evaluador: *Gestión Pública, Metodología*<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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


  
**Dr. Julio ToriQue Susanibar**  
 DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPETITIVIDAD**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION COMPETENCIA EMOCIONAL</b>							
1	Los problemas en la IE son resueltos demostrando capacidad	X		X		X		
2	La IE como entidad demuestra aptitud a largo plazo	X		X		X		
3	Se observa talento en las actividades permanentes	X		X		X		
4	La idoneidad es una característica usual en la IE	X		X		X		
5	La IE demuestra como institución competencia arraigada	X		X		X		
6	Forma parte la capacidad solvente en la gestión	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: PLANEAMIENTO DE METAS</b>							
7	La IE demuestra que sus actividades son planificadas	X		X		X		
8	La gestión sabe resolver conflictos de corto, mediano y largo plazo	X		X		X		
9	La administración demuestra con su actuar que sabe lo que hace	Si	No	Si	No	Si	No	
10	La capacidad en la atención administrativa de la IE es apropiada	X		X		X		
11	Existe aptitud positiva y resolutive en la IE	X		X		X		
12	Se observa talento académico y administrativo	X		X		X		
	<b>DIMENSION GESTIÓN DEL DIRECTIVO</b>							
13	En las actividades diarias está presente la habilidad de la gestión	X		X		X		
14	Está involucrada la destreza para resolver problemas	X		X		X		
15	La pericia está presente en los actos diarios	X		X		X		
16	El discernimiento en la solución de conflictos es visible	X		X		X		
17	Existe lucidez para participar en las actividades	X		X		X		
18	La sagacidad se demuestra en el accionar de la IE	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: AMBIENTE LABORAL</b>							
19	Es fácil de observar que existe disposición eficiente en la gestión	X		X		X		
20	En el accionar de la IE demuestra eficacia	X		X		X		
21	Frente a situaciones difíciles, la IE demuestra desenvolvura	X		X		X		
22	La conducción de la gestión satisface a sus integrantes	X		X		X		
23	La conducción y ejecución de la IE son satisfactorias	X		X		X		
24	Se busca el perfeccionamiento en cada acto	Si	No	Si	No	Si	No	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Hay Suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] / Aplicable después de corregir [ ] / No aplicable [ ] de ..... del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dr. Julio Tornique Susanibar* DNI: *06971402*

Especialidad del evaluador: *gestión pública, metodología*

<sup>1</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

<sup>2</sup> Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

<sup>3</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

*[Firma]*  
**Dr. Julio Tornique Susanibar**  
 DOCENTE DE INVESTIGACIÓN