



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión institucional y toma de decisiones en la
institución educativa N° 0027 San Antonio de
Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
Maestro en administración de la Educación

AUTOR:

Br. Miguel Angel Santiago Castillo

ASESOR:

Dr. José Luis Valdez Asto

SECCIÓN

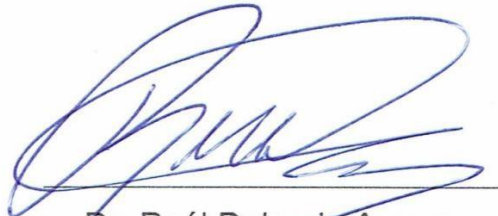
Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

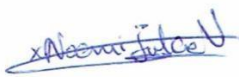
Gestión y Calidad Educativa

PERU
2017

Página del Jurado



Dr. Raúl Delgado Arenas
Presidente



Dr. Hugo Prado López
Secretario



Dr. Valdez Asto José Luis
Vocal

Dedicatoria

A mi familia a mis tesoros más valiosos que son la razón de mi existencia por la oportunidad que me dieron para consolidar mi formación profesional y confiaron en mí incondicionalmente.

Agradecimiento

A nuestro padre todo poderoso por brindarme salud, fortaleza, sabiduría y perseverancia en todo momento.

A mis queridos maestros y estimados amigos de mi alma mater UCV quienes supieron compartir sus conocimientos y sugerencias para emprender el camino de la superación y llegando a consolidar.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Miguel Angel Santiago Castillo, estudiante del programa de Maestría en Administración Educativa de la Escuela de postgrado de la universidad Cesar Vallejo, identificado con DNI N° 04068704, con la tesis titulada "Gestión Institucional y Toma de Decisiones en la institución educativa N° 0027 "San Antonio de Jicamarca" del distrito de Lurigancho" 2017.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo tanto la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis constituirán en aportes a la realidad investigativa.
5. De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificaciones (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 Cesar Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 14 de junio de 2017

Miguel Angel Santiago Castillo

DNI N° 04068704



Presentación

Señores miembros del Jurado

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo para optar el grado de Maestro en Administración de la Educación presento la tesis titulada “Gestión Institucional y Toma de Decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho” 2017.

La investigación tiene por finalidad determinar la relación que existe entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho. Señores miembros del jurado, pongo a vuestra disposición esta investigación para ser evaluado esperando merecimiento de aprobación.

Índice

	Pág.
Páginas Preliminares	
Página del Jurado	ii
Dedicatoria.	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Antecedentes	15
1.2 fundamentación científica, técnica o humanística	21
1.3 Justificación	60
1.4 Problema	61
1.5 Hipótesis	63
1.5 Objetivos	64
II. MARCO METODOLÓGICO	
2.1. Variables	66
2.2. Operacionalización de variables	67
2.3. Metodología	68
2.4. Tipos de estudio	69
2.5. Diseño	69
2.6. Población, muestra y muestreo	70
2.7. Técnicas en instrumentos de recolección de datos	71
2.8. Método de análisis de datos	74
III. RESULTADOS	76
IV. DISCUSIÓN	94
V. CONCLUSIONES	99
VI. RECOMENDACIONES	102
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	104
ANEXOS	107

Lista de Tablas

Tabla1	Operacionalización de la variable gestión institucional	72
Tabla2	Operacionalización de la variable toma de decisiones	73
Tabla3	Validación de juicio de expertos	76
Tabla4	confiabilidad en el coeficiente de Alfa de Cronbach	78
Tabla5	Validación de juicio de expertos	79
Tabla6	Confiabilidad en el coeficiente de Alfa de Cronbach	80
Tabla7	Distribución de frecuencia según gestión institucional.	81
Tabla8	Distribución de frecuencia según planeación	82
Tabla9	Distribución de frecuencia según organización	83
Tabla10	Distribución de frecuencia según dirección.	84
Tabla11	Distribución de frecuencia según el control.	85
Tabla12	Distribución de frecuencia según toma de decisiones.	86
Tabla13	Distribución de frecuencia según gestión institucional y toma de decisiones.	87
Tabla14	Distribución de frecuencia según planeación y toma de decisiones	88
Tabla15	Distribución de frecuencia según la organización y toma de decisiones	89
Tabla16	Distribución de frecuencia según dirección y toma de decisiones	90
Tabla17	Distribución de frecuencia según control y toma de decisiones.	91
Tabla18	Prueba de normalidad de Kolmogorov smirnov	92
Tabla19	Prueba de hipótesis de gestión institucional y toma de decisiones	93
Tabla20	Prueba de hipótesis de planeación y toma de decisiones	94
Tabla21	Prueba de hipótesis de organización y toma de decisiones	95

Tabla22	Prueba de hipótesis de dirección y toma de decisiones	96
Tabla23	Prueba de hipótesis de control y toma de decisiones	97

Lista de Figuras

Figura 1	Instrumento de la gestión educativa	38
Figura 2	Distribución de frecuencia según gestión institucional.	81
Figura 3	Distribución de frecuencia según planeación	82
Figura 4	Distribución de frecuencia según organización.	83
Figura 5	Distribución de frecuencia según dirección	84
Figura 6	Distribución de frecuencia según el control.	85
Figura 7	Distribución de frecuencia según toma de decisiones.	86
Figura 8	Distribución de frecuencia según gestión institucional y toma de decisiones.	87
Figura 9	Distribución de frecuencia según planeación y toma de decisiones.	88
Figura 10	Distribución de frecuencia según la organización y toma de decisiones	89
Figura 11	Distribución de frecuencia según dirección y toma de decisiones	90
Figura 12	Distribución de frecuencia según el control y toma de decisiones	91

RESUMEN

La tesis de investigación que se presenta tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la toma de decisiones, y así probar la importancia que tiene la relación de estos términos para el desarrollo institucional.

Para esta investigación se utilizó un diseño descriptivo correlacional. En el cual se consideró como muestra un total de 60 docentes de la IE 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho a quienes se les aplicó una encuesta para recoger y conocer sus percepciones respecto a las variables mencionadas arriba.

Los resultados del estudio estadístico demuestran que el valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una relación significativa entre gestión institucional y toma de decisiones de la institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017, Así mismo, existe una relación significativa entre las dimensiones (planeación, organización, dirección y control) con la toma de decisiones, comprobándose así las hipótesis formulada.

Palabra clave: Gestión institucional, toma de decisiones.

ABSTRACT

The institutional management is observed as a set of practical theoretical knowledge constituted within the educational system to meet social demands and mandates; For that the managers must know when to make good decisions, the educational institution San Antonio de Jicamarca is not foreign to these changes and that is why it assumes the challenges that it must realize to provide a quality educational service.

The main objective of the research thesis is to identify the relationship between institutional management and decision making, and to prove the importance of the relationship between these terms for the development of an institution. A correlational descriptive design was used for this research. In which a total of 60 teachers from IE 0027 San Antonio de Jicamarca in the district of Lurigancho were considered as a sample, who were given a survey to collect and know their perceptions regarding the variables mentioned above.

Once the statistical treatment of the variables and dimensions of interest has been carried out, it is concluded that the value is less than 0.05, then the null hypothesis is rejected. Therefore, it is concluded that there is a significant relationship between institutional management and decision-making in educational institution N ° 0027 "San Antonio de Jicamarca" in the Lurigancho district 2017, there is also a significant relationship between the dimensions (management leadership, strategic planning, management evaluation, and institutional climate) with decision making, thus proving the hypothesis formulated.

Keyword: Institutional management, decision making

I. INTRODUCCIÓN

La educación de hoy nos presenta distintos escenarios de la escuela en el Perú, ya que el proceso de enseñanza aprendizaje, se ve acompañado por situaciones determinantes que encaminaran la institución como es la Gestión Institucional y la Toma de decisiones, las cuales depende una de otra, y que en gran medida determinan la eficiencia y eficacia del servicio que puede brindar la institución educativa en ese sentido la institución educativa 0027 San Antonio de Jicamarca asume los cambios, aceptando el reto que el presente siglo nos presenta.

La finalidad de la educación peruana es lograr la calidad educativa, ya que las características de las escuelas eficaces parecen ser las más adecuadas al bienestar y desarrollo general de los estudiantes; ya que brindan un desarrollo afectivo, social y cognitivo; en ese sentido la educación de hoy en el Perú muestra muchas deficiencias que son atribuidas a una mala gestión institucional y toma de decisiones dentro de las escuelas, lo que provoca un desorden en las diferentes instancias de la institución y limitando la visión.

La importancia de optimizar la situación en materia educativa nos obliga a analizar las causas principales del problema a través de la observación de nuestra propia institución y de las aulas. Centrándonos en la organización como principal medio para poder alcanzar la calidad en educación. En tal sentido se considera de importancia el analizar la gestión institucional con la toma de decisiones, pues estos elementos son determinantes para encontrar el desarrollo institucional.

En este contexto creemos oportuno realizar la investigación, donde se busca determinar si existe relación entre la gestión institucional y toma de decisiones en la IE. 0027 “San Antonio de Jicamarca” – Lurigancho.

La presente tesis consta de seis capítulos: el primero está constituido por el planteamiento del problema y el marco teórico, en el segundo capítulo presenta la metodología de la investigación el capítulo tres está referido a los resultados del estudio acompañados de los cuadros estadísticos y tablas, el

cuarto a la discusión, el capítulo quinto a las conclusiones y finalmente en el capítulo sexto se presenta las recomendaciones. Terminando con los anexos.

1.1 Antecedentes

Antecedentes internacionales

Pereira (2014) nos presenta la investigación desarrollada en Maracaibo, Venezuela, la tesis titulada “Estilo gerencial y su influencia en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones educativas” para optar el grado al título de Magíster Scientiarum en Educación, con mención Gerencia de Organizaciones Educativas Universidad del Zulia, Venezuela, investigación que tiene por objetivo relacionar el estilo gerencial y su influencia en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones educativas de la Parroquia Isla de Toas del Municipio Insular Almirante Padilla Estado Zulia. La investigación es de tipo básico emplea el método descriptivo correlacional en el cual concluye que: Se estudiaron las formas de tomar decisiones en los directivos de las organizaciones en estudio, detectando que la ausencia de modelos, reglas y directrices institucionales previamente programadas y acordadas, ante situaciones que ameriten pronto tratamiento; de manera que permitan los rendimientos que se esperan, y la dirección concreta, por el contrario se toman decisiones propias sin la consulta del personal sobre el análisis de alternativas para las soluciones, ni al momento de planificar los objetivos institucionales.

Al establecer el proceso de toma de decisiones que desarrolla el gerente en las organizaciones educativas del estudio pudo detectarse inoperancia en la programación del trabajo en equipo, de diálogo, orientación participación en el planteamiento y evaluación de alternativas ante situaciones de conflicto, puesto que se basan en la intuición lógica para estimar el curso de la acción en la selección de las alternativas.

Rodríguez (2014), plantea su tesis desarrollada en Granada, España, titulada “Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de organización cubana” para optar el grado de doctor. La investigación es de tipo básico cualitativo, recurre al método cualitativo el cual concluye que: La toma de decisiones constituye un proceso que tiene lugar en todas las organizaciones indistintamente de su tipología. La

misma se desarrolla a partir de la obligada interrelación entre los diferentes niveles de decisión organizacionales operativo, táctico y estratégico lo que garantiza que los esfuerzos y acciones institucionales se pueden crear e implementar desde los niveles productivos hasta los estratégicos, incidiendo, de esta forma, en un adecuado desempeño organizacional con productos y servicios con la calidad requerida.

Los procesos de decisión, a nivel estratégico, están determinados por la estrecha relación de la organización con su ambiente organizacional externo, así mismo es importante acentuar que también reconoce el ambiente interno, ya que se orienta a solucionar y aprovechar circunstancias que pueden incidir en la estrategia organizacional y por tanto contribuye a generar valor estratégico en la organización, partiendo de ahí que las decisiones de este tipo representan uno de los temas que más interés investigativo ha generado en los últimos años. Esto se debe a los beneficios de acertados procesos de decisión estratégica, asociados entre otros a la competitividad, innovación, altos indicadores de productividad, eficiencia y eficacia, orientación proactiva en los ambientes de negocios, adaptación a los cambios y mayor capacidad de permanencia en el mercado.

Los procesos de decisión organizacionales poseen características intrínsecas asociados a sus componentes particulares, entre los que se encuentran: situación – problema, el individuo, la información y los elementos contextuales. Los mismos adquieren diferentes cualidades de acuerdo a cada nivel de decisión, en tanto existan diferencias entre las decisiones operativas, tácticas y estratégicas. No obstante, en la literatura especializada en el tema, se pueden percibir características que son de vital importancia y fundamento para la toma de decisiones aplican también al resto de los niveles de decisión.

Al respecto nos dice Almaraz (2007); quien presenta en México, la tesis titulada “Análisis de los factores que intervienen en la toma de decisiones de los administradores dentro de las organizaciones”, para optar el grado de Doctor en Administración, universidad autónoma de Querétaro. Quien tiene por objetivo brindar un esquema operacional a las organizaciones en estudios que les permita mejorar de forma eficiente el proceso de toma de decisiones por parte de los administradores de una institución. Es así que la investigación en

mención es de tipo básico utiliza el método descriptivo correlacional el cual concluye que: El proceso de toma de decisiones en las organizaciones actuales es muy similar, podríamos decir que se encuentran estandarizados inclusive sistemas de gestión, por ejemplo el de calidad, anteriormente sólo era de las empresas manufactureras y en la actualidad se encuentran implementados en organizaciones de tipo educativa y gubernamental.

Debido al desarrollo acelerado de la comunicación que estamos viviendo ya sea por el Internet, celulares u otros medios de comunicación tradicionales los encargados de tomar las decisiones poseen mayor cantidad de información con la cual pueden resistir su decisiones y con lo cual las posibilidades de éxito también aumentan en beneficio de la educación.

Antecedentes nacionales

Vargas (2010), con relación al tema estudiado, desarrolla en Lima, Perú la tesis titulada “Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos” para optar el grado de académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. El cual es una investigación de tipo cuantitativo, quien concluye en su trabajo que: Los procesos de liderazgo, de comunicación, la solución de conflictos y la toma de decisiones en equipo, contribuyen a la construcción del clima organizativo–institucional positivo; el liderazgo participativo de las autoridades y de los coordinadores de grupo de trabajo docente motiva a los docentes a desarrollar las tareas con creatividad para realizar innovaciones. El liderazgo promueve el respeto entre los docentes y contribuye a la eficacia en el logro de los objetivos de la gestión pedagógica. La comunicación entre las autoridades y los grupos de trabajo docente propicia la interacción positiva con sentido de comunidad, apoyo mutuo y colaboración. En el equipo de trabajo de los docentes, se observa las diferencias y se trata de buscar y aplicar soluciones con miras a la mejora de un servicio educativo.

En la mayoría de los casos el estilo de gestión pedagógica en la institución educativa propicia la participación activa y voluntaria de los miembros de la comunidad educativa para el logro de los objetivos

institucionales. Debemos comprender que aprender y enseñar son acciones colectivas de participación, por ello, la dirección promueve un liderazgo compartido donde el apoyo y responsabilidades es cooperativo. El estilo de gestión, que muestra la directora esta orientador y caracterizado por coordinar, animar y gestionar, con transparencia y exigencia. Así mismo se da permanente coordinación pedagógica cuando se toma las decisiones esto a través de cada equipo de trabajo docente, conformado por un coordinador y sus docentes de cada nivel educativo inicial, primaria y secundaria (por áreas) y del consejo directivo, quienes finalmente determinan las decisiones definitivas. Los estilos de gestión de los coordinadores del nivel Inicial, Primaria y Secundaria, se caracteriza por ser organizado, comunicativo y democrático. A diferencia del estilo de gestión de los coordinadores de grupo docente es comunicativo, comprometido y eficiente. Los coordinadores en el cumplimiento de sus funciones, en general, aplican un estilo de gestión moderno y flexible.

Así mismo al respecto nos dice Areche (2013), en su tesis presentado en Lima Perú, titulada "La Gestión Institucional y la Calidad en el Servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del colegio "María Auxiliadora" de Huamanga-Ayacucho, 2011" para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. La investigación es de tipo descriptivo correlacional el cual concluye que: Existe una asociación significativa entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo, esta hipótesis se relaciona con lo manifestado por Casasús (2005) al decir "que lograr una gestión institucional educativa eficaz, es uno de los grandes desafíos que deben enfrentar las estructuras administrativas para abrir caminos y facilitar vías de desarrollo a un verdadero cambio educativo, desde y para las escuelas, entendiendo a la gestión como una herramienta para crecer en eficiencia, eficacia, pertinencia y relevancia, con la flexibilidad, madurez y apertura suficientes ante las nuevas formas de brindar el servicio educativo, que, en poco tiempo, repercutirán en el macrosistema, Urge dar importancia en la labor educativa a las dimensiones de la gestión institucional: organización, liderazgo, innovación, evaluación y la investigación, porque aplicarlas de una manera adecuada, elevará la calidad del servicio educativo. La institución educativa debe considerar la efectividad de la organización desde la gestión humana,

teniendo posibilidades de desarrollo, permitiendo que sus integrantes se formen y crezcan con ella, apoyen su construcción y se comprometan con su misión, su visión y sus políticas.

Creando así una cultura organizacional entendida como la relación múltiple entre valores, creencias y principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema de gestión de una organización, que se manifiestan en la actitud de sus miembros. El liderazgo tiene que ser ejercido por el director y el equipo directivo en su ámbito de responsabilidad; también por los coordinadores de equipos y los profesores en su aula, siendo los forjadores de calidad. Es preciso que la persona que dirige una organización encuentre un sentido espiritual trascendente a su trabajo y que no caiga en el activismo. Los directivos y todo el personal docente, debe considerar la innovación como proceso, esto implica relacionarla estrechamente con la investigación y una reflexión constante sobre la práctica y con procesos de evaluación continua, propiciar el papel del maestro investigador que observa, aprende y genera conocimientos a partir de su propia práctica.

Yábar (2013), Lima Perú, realiza la tesis titulada, “La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado” para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión Educativa, La investigación es de tipo cuantitativo, el cual concluye que: Existe relación directa entre la Gestión Educativa y la Práctica Docente ya que la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Gestión educativa, así mismo, Existe relación directa entre el Planeamiento y la Práctica Docente lo que nos indica que la variable Práctica Docente está siendo explicada por la Planeación de la Gestión educativa, en consecuencia se debe de Coordinar actividades conjuntas, que permitan a los directivos y a los docentes una participación conjunta en la toma de decisiones de carácter pedagógica, con miras al cumplimiento de los objetivos de la IIEE. Publicar periódicamente los resultados de las evaluaciones a la IIEE que resulte de alguna actividad o provenga de instancias superiores. Promover las buenas prácticas, otorgándoles incentivos económicos, pasantías o distinciones honrosas, para motivarlos a que sigan perfeccionando su labor docente, identificando con la

IIEE. Publicar los resultados obtenidos del monitoreo a las aulas, y las visitas programadas según plan de supervisión. Propiciar la participación de los docentes en el Plan de Trabajar, dar resultados, hacer roles y monitorear el cumplimiento de las disposiciones, para el logro de las metas propuestas.

Nicolás (2009) Lima, Perú, realiza la tesis titulada “Relación de la gestión educativa con el rendimiento académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico "La Pontificia", Huamanga, Ayacucho”, para optar el grado de Magister en la mención Gestión educativa de la UNMSM. Concluye que La gestión educativa se relaciona con el Rendimiento Académico a una Correlación directa y significativa de 72.4 %. Del mismo modo la Gestión Organizativa se relaciona con el Rendimiento Académico a una Correlación directa y significativa de 91.2 %. Siendo así que la Gestión Administrativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico —La Pontificia, Huamanga Ayacucho – 2009. Presenta Correlación directa y significativa de 58.1 %.

Sorados (2010) Lima Perú, realiza la tesis titulada “Influencia del liderazgo en la calidad de la Gestión Educativa” para optar el grado académico de Magister en Educación en la UNMSM concluye que: La calidad de la gestión de una institución educativa, puede ser el resultado de varios factores, tanto extrínsecos como intrínsecos, tales como: el rendimiento académico de los estudiantes, la cooperación de los docentes, el cumplimiento de la programación curricular, la participación de los padres de familia, la asignación de recursos para obras de desarrollo institucional, entre otros; los cuales muchas veces dependen del nivel de liderazgo de los directores de dichas instituciones, por lo que es necesario determinar la relación que existe entre estos factores, ya que los resultados nos permitirán sugerir darle su debida importancia y para la toma de decisiones a este nivel. Por lo que existe un 95% de probabilidad que el liderazgo 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).

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

Gestión

El estudio que realiza Brandstadter (2007, p.56) señala que gestión proviene del latín gestio-onis, “acción de llevar a cabo”, que a su vez deriva de gerere: “llevar, conducir, llevar a cabo, mostrar”. Y también lo relaciona con gesto, de “gestus”, que significa actitud del cuerpo.

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española RAE (2017) conceptualiza el término gestión como el “acto de gestionar o efecto de administrar”; y gestionar alude al “acto de hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o deseo cualquiera”.

Según Beltrán (2007, p.4) define como se inicia la gestión dentro de las teorías organizativas, las cuales la consideran como “una especialización técnica asociada a hacer operativos ciertos procesos de producción, distribución y valoración de bienes.

Por otro lado Uribe citado de Gonzáles (2005, p.8) nos dice que “la gestión, se encarga de comparar los problemas propias de las organizaciones contemporáneas”. Asimismo, reconoce como una contribución importante al describir como una gestión pedagógica eficaz, quien tiene la capacidad de integrar los procesos de formación personal con las actividades diarias que realiza el docente.

Por su parte Vásquez (2007, p.5) señala que “la gestión es referida al tipo de dirección de una institución educativa. Siendo en el territorio nacional, el estatal o público el principal”.

Gestión Institucional.

Se comprende que cuando se habla del tema de la gestión educativa esto es visto en diferentes niveles y modalidades en el ámbito educativo.

Para Martí (2005, p.14) manifiesta que la gestión institucional “Es el conjunto de las distintas situaciones a nivel administrativo, político, económico que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos de un plan educativo”.

Visto desde las teorías de las organizaciones, Pozner (2000, p.23),

expresa que la gestión educativa es vista como un conjunto de procedimientos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los mandatos sociales.

La definición que nos presenta Braslavsky (1999, p.12), considera que “la gestión educativa consiste en una labor colectiva que incluye a todos los actores de la educación, las cuales deben tener una meta colectiva; siendo la comunicación un requisito indispensable entre ellas, para así proceder con la toma de decisiones de acuerdo a los lineamientos de la Institución”.

Al respecto IPEBA (2011, p.11), nos dice que la gestión educativa es “la capacidad que tiene la institución para dirigir sus procesos, recursos y toma de decisiones, en función a la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes que atiende”.

El SINEACE (2009, p.13) define la gestión como aquella que posee la potestad de asegurar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas brinden un servicio de calidad, a través de las recomendaciones y acciones para superar las debilidades y necesidades identificadas en los resultados de las autoevaluaciones y evaluaciones realizadas externamente.

La Función Directiva

Definida por Veciana (2002, p.14) como

un proceso dinámico de una persona sobre otra u otras personas que sitúan su acción hacia el logro de metas y objetivos compartidos, de acuerdo con la toma de decisiones que le confiere su poder” sector educativo, esto significa que el directivo docente es quien lidera y dirige en la institución educativa la visión estratégico, el clima organizacional y el manejo adecuado de conflictos siguiendo los procesos de concertación, evaluación y mejoramiento continuo para una sana convivencia; y para ello, tiene que liderar los procesos de toma de decisiones de manera participativa, democrática e involucrando a los miembros de la comunidad educativa en la edificación de metas y de visión compartida, direcciona los objetivos particulares con los de la

organización, así el trabajo diario con coherencia del quehacer diario con la visión institucional.

Según Kotter (1997) sostiene que el directivo es quien encamina la planificación de todos los procesos en una organización. Es un buen organizador del tiempo y las acciones que conducen al logro de los objetivos, tiene la capacidad de elaborar y gestionar presupuestos y de realizar un seguimiento de las finanzas. El directivo sabe que dirigir es organizar, quiere decir, sabe elaborar estructuras en el campo formal de la organización, implementar de personal altamente calificado y definiendo con claridad perfiles y roles, proporcionando los recursos para que el personal labore con sentido de logro. Además regula los procesos, realiza seguimiento a los planes y estrategias para reorientar las acciones.

Al respecto Mark (2002, p.27), de la Escuela Kennedy de Gobierno de la Universidad de Harvard, indica que el directivo es “un creador de valor público”, es decir, muestra la capacidad de brindar un servicio de calidad a los ciudadanos con la intención de mejorar sus condiciones de vida e involucrarse en el desarrollo local, regional o nacional. Y cuando hablamos del sector educativo, la creación de valor público se observa de como brinda un servicio educativo de calidad, que contribuye a una formación política, democrática y participativa de los ciudadanos para la elaboración del proyecto de nación y, que responde además, a las necesidades e intereses de la comunidad educativa y del entorno.

La gestión del entorno político.

Manifiesta la relación del directivo en los contextos internos y externos quien hace uso inteligente de la persuasión y de la práctica legítimo del poder como un ejercicio que permite la participación, el consenso, la autorización, el apoyo, la colaboración y la obtención de recursos y brindar un servicio de calidad.

Longo (2002, p.46), indica que la gestión política es también la capacidad del directivo para relacionar responsabilidades con el marco institucional y político. Esto significa que se debe tener una comprensión de las normas, de las políticas educativas y su influencia en el diseño y liderazgo de estrategias,

propósitos y servicios institucionales; así mismo, se considera entablar relaciones con representantes institucionales y políticos para que formen parte de los aliados estratégicos que contribuyan al desarrollo de la institución.

Como podemos ver la función directiva desde su dimensión política se observa su máxima realización cuando el directivo alcanza, fortalecer y empodera a toda la comunidad educativa para que forme parte del cambio y participe activamente en la edificación de la visión institucional y de esa manera formar una educación integral razonable, flexible, pertinente para los beneficiarios que son los estudiantes.

Gestionar es gestar:

Se entiende por gestión escolar, al trabajo que realiza el director, es en este marco que recientemente fue definida como “hacer que las cosas sucedan”. En efecto, una gestión organizada es el principio el marco para el quehacer escolar y se puede observar en los modos de disponer las cosas y en el tipo de decisiones que se terminan tomando; así mismo en el diseño del tiempo y del espacio; en la estructuración y conformación de los grupos; en el tratamiento de los conflictos; en ejecutar las normas y las sanciones; en los intercambios comunicacionales; en los planes y en la administración de los recursos, y entre otras cosas. Por todo estas acciones la visión de la gestión se extiende dentro del territorio de la posibilidad, de mejorar, al transformar todo lo dado en nuevas posibilidades. Esta concepción alienta y visiona a pensar en una escuela moderna y lista al cambio y esto acompañado de una nueva forma de gestión. (Romero, 2009 p.12)

Gestión escolar

Según Pozner (2008), nos indica que la Gestión Escolar es una de las principales instancias para la toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país, y que estas a su vez, realizan las políticas educativas en cada unidad educativa. Además, la define como “el conjunto de acciones, relaciones entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela

para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica”. Otro lado, también indica que el objetivo principal de la Gestión Escolar es centrar, focalizar, nuclear a la Unidad Educativa al entorno de los aprendizajes de los niños y jóvenes.

Por lo tanto, la autora nos indica muy claramente que el desafío es dinamizar los procesos y la participación de los involucrados que intervienen en la acción educativa. Para ello la gestión escolar:

- Interviene en la globalidad de la institución.
- Recupera la intencionalidad pedagógica educativa.
- Incorpora a los sujetos de la acción educativa como protagonistas del cambio educativo.
- Planifica, organiza y ejecuta procesos de calidad para lograr los resultados buscados.

Vázquez (2000, p. 38) considera que gestionar significa “entender, adelantarse a las circunstancias, tratar velozmente con imprevistos e incidencias, buscar y encontrar posibilidades no imaginadas”. Se observa entonces que la gestión y la complejidad van juntas unidas. Sin duda, la gestión invita a asumir los retos de comprender situaciones complicadas y de tomar las decisiones más correctas sobre ellas.

Arroyo (2009) manifiesta que la gestión directiva esta encargada de liderar el potencial humano y planificar los recursos de una organización, a través de una planificación para realizar el proceso estratégico que contribuya al mejoramiento y a la organización del conocimiento, el desarrollo de las cualidades, experiencias y habilidades que de manera individual y colectiva, posee cada uno de los docentes y administrativos en un centro educativo; todo ello, con miras a lograr y alcanzar las metas objetivas y consolidar la visión establecidas en sus inicios.

Liderazgo

Por otro lado Soutworth (2003, p.17) conceptualiza el liderazgo “como un servicio que facilita el trabajo de los otros para que tengan buenos resultados y crezcan profesionalmente”. Se entiende que esto guarda relación con lo anterior, El Manual de Liderazgo define a los líderes de hoy como “agentes de cambio”, motivo por el cual precisamos que los directivos deben actuar en sus instituciones, como guías, orientadores quienes encabecen el cambio organizacional a través de la práctica de un liderazgo y la participación activa.

Lo observado líneas arriba nos permite deducir que liderazgo y dirección están estrechamente relacionados, son actores que se complementan uno al otro para los diferentes tipos de organizaciones que estos tiempos nos exigen, pues estos tiempos requiere de los líderes de hoy que administran la educación sean guías de sus instituciones, En por eso que, el liderazgo es la capacidad de guiar, de fijar un rumbo para un grupo de personas a partir de objetivos y metas en común. Precisamente Kotter (2009, p.25) expresa que “el líder es quien conoce o intuye los caminos que conducen al éxito y diseña las estrategias para conseguirlo, lo cual da seguridad al personal. Es capaz de practicar el liderazgo compartido involucrando a sus colaboradores creando equipo para comprometerlos con los procesos claves, tiene capacidad para motivar a sus colaboradores e involucrándolos en el proyecto de visión de futuro y de simbolizar las normas y valores que motiva y mantiene unidos a sus seguidores”.

Procesos de la gestión institucional

La investigación para una mejor objetividad ha tomado como referencia el enfoque Neoclásico de la Administración designado también por Horold Koontz y Cyril O'Donnell como escuela operacional o escuela del pensamiento Administrativo, que admite la administración como:

... “Un proceso de aplicación de principios y de funciones para la consecución de objetivos”. Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo que son: planeamiento,

organización, dirección y control (Chiavenato 2000, p. 317).

Para alcanzar los fines institucionales en la gestión educativa, se desarrolla una serie de procesos que son multidisciplinarios y muy complejos, motivo por el cual las instituciones deben priorizar las que respondan a sus necesidades y al contexto en el cual se encuentra.

Estos procesos de la gestión realizan una orientación integral a la actividad del servicio educativo para optimizar y cubrir las necesidades de los diferentes miembros de la comunidad educativa y de otras instituciones vinculadas a ella, con el objetivo de “conseguir los objetivos institucionales, a través del trabajo de todos los integrantes de la comunidad educativa, (Amarate, 2007, p.28), con la intención de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes” (Álvarez, 1988 p.23). en ese sentido este servicio de calidad en la educación involucra la mejora continua en la labor cotidiana y en los procesos de la gestión. Es por eso, que Walter Shewhart planteó y desarrolló una propuesta del ciclo de los procesos de la gestión que W. Edwards Deming lo popularizó como el “Ciclo de Deming”. Este ciclo tiene los siguientes momentos:

- El planificar
- El hacer
- El verificar
- El actuar

Es por medio de la aplicación de este ciclo que la dirección de una institución educativa planifica, organiza, dirige y controla de esa manera se da el seguimiento a la gestión escolar, mejorando el uso de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles. (Koontz et al., 1983; Chiavenato, 1999; Amarate, 2000).

Planeación.

Chiavenato (2002, p.17) La planeación “Es la primera función administrativa y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño

organizacional”, esto quiere decir, que para ejecutar un trabajo, actividad, acción o proyecto se debe haber planificado un plan de acción que nos oriente a través de ciertos lineamientos con el objetivo de alcanzar lo planificado al inicio de la actividad a desarrollar.

Por otro lado Koontz (2004, p.31) en el desarrollo de su obra Administración, una perspectiva global, define a la planeación, “Como un estribo en elegir misiones y objetivos, las acciones para llevar a cabo aquellas y alcanzar estos y que se requiere que tome decisiones” esto quiere decir que la planeación es un elemento fundamental para el proyectista ya que como respuesta de una adecuada planeación se obtendrá diversas soluciones de las cuales el proyectista tendrá mayor posibilidad de elegir a aquella que le da mayor beneficio para alcanzar los objetivos planteados.

Organización.

Debemos entender a la organización como parte elemental del estudio de la administración. Ya que las organizaciones se ven de algún modo afectadas por factores internos y externos y que estos influyen directamente en su operabilidad. La sociedad de hoy requiere de organizaciones eficientes y eficaces para hacer frente a un mercado competitivo y globalizado y estar siempre a la vanguardia de los nuevos cambios.

Para iniciar un estudio en el marco de las organizaciones será necesario precisar la concepción de organización, en ese sentido presentamos algunas definiciones de diferentes autores.

Nos dice Espinoza (2005, p. 448), que la organización es "la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto".

Al respecto Ferrell, y Flores, (2004, p.215) indica que la "organización consiste en juntar y sistematizar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades

que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito".

Así mismo Koontz y Weihrih (1999, p.12) sostiene que la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, considerado como el conjunto de actividades importantes para lograr los objetivos, destinando un conjunto de actividades a un administrador con responsabilidad de autoridad, delegación, coordinación, y estructura organizacional. Se entiende que el concepto organización es una expresión de usos múltiples, ya que algunos consideran todas las actividades de los participantes. Llegando a La filiación con el sistema total de relaciones sociales y culturales. En ese sentido, para la mayoría de administradores el término organización involucra una distribución de funciones o puestos formalizados.

Para Weber (1922), dice que la organización laboral es un "grupo corporativo", siendo éste "una relación social que o bien está cerrada hacia afuera, o bien limitada mediante reglas y disposiciones de admisión de personas ajenas. Este objetivo se logra gracias a que tales reglas y órdenes se llevan a la práctica a través de la actuación de individuos específicos, por ejemplo de un director o de un jefe, y de un grupo administrativo."

Según Argyris (1957), "Las organizaciones formales están basadas en determinados principios, tales como la especialización de tareas, la cadena de mando, la unidad de dirección y la racionalidad".

Dirección.

Al respecto Hernández, (2006, p.296) indica que la dirección es la unidad del proceso administrativo quien tiene por función coordinar los elementos humanos de las empresas, esto indica que una persona responsable con el grado de autoridad pueda desarrollar liderazgo, así como comunicación, motivación, realizar un cambio organizacional e individual y mostrar un alto grado de creatividad. "Dirección es llevar a cabo actividades mediante las

cuales el administrador establece el carácter y tono de su organización. Valores, estilo, liderazgo comunicación, motivación”.

Las actividades que desarrolla la dirección están relacionadas directamente con la forma de lograr los objetivos, esto se realiza a través de las personas que involucradas con la organización. En ese sentido la dirección es la función administrativa, que se refiere a la forma de relacionarse entre los administradores, en todas las escalas de la organización, y de sus respectivos subordinados.

Es por eso que para que la planeación y la organización sean eficaces, deben ser trabajadas de forma dinámica y concluida por la orientación que debe darse a las personas mediante una buena comunicación, desarrollando una capacidad de liderazgo y un alto nivel de motivación adecuada. Por lo dicho dirigir a las personas que se encuentran en situación de subordinados, en cualquier nivel de la organización, se debe comunicar, liderar y motivar, ya que las empresas están conformadas por personas, en ese sentido la dirección establece una función muy compleja porque implica orientar, ayudar a la ejecución, liderar, motivar, comunicar y desarrollar todo los procesos que sirven a los administradores para influenciar en sus subordinados, buscando que desarrollen un comportamiento de acuerdo a las expectativas de la empresa para alcanzar los objetivos de la organización.

Mientras que las funciones de planeación, organización, y control son actividades que se ejecutan de forma impersonal, a diferencia de la dirección ya que éste desarrolla un proceso interpersonal que determina relaciones entre individuos.

Control.

Según Fernández, (1983, p.47) sostiene que el control se aplica por medio del resultado de la acción comparándola con el plan y programas, el control evalúa las causas de las desviaciones, para que observe las posibles medidas de corrección y si fuera necesario de iniciar un nuevo plan y programa.

Para Robbins (1996, p.654) define que el control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa”.

En ese sentido Stoner (1996, p.610) define que: “el manejo del control administrativo es la secuencia que nos permite probar que las actividades programadas que son reales se ajusten a las actividades proyectadas”.

Por otro lado para Fayol, citado por Melinkoff (1990, p.62), refiere que el control “Consiste en asegurar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las mandatos propuestos y a los principios administrativos...Tiene la función de indicar las faltas y los errores con la finalidad de poder reparar evitando su repetición”.

De acuerdo a las definiciones citadas se puede observar que el control tiene partes que son básicas o esenciales:

Primero, se debe realizar y ejecutar un proceso de supervisión de las actividades ya realizadas.

Segundo, deben existir patrones pre establecido para determinar algunas posibles desviaciones de los resultados que deseamos alcanzar.

Tercero, permite la reparación de errores, también de posibles desviaciones en los resultados o en puede ser en las actividades realizadas.

Y en último lugar, el proceso de control desarrolla sobre como debe planificar las actividades y objetivos a realizar, después de haber realizado las correcciones necesarias para mejorar.

El control es un proceso que conduce la actividad realizada para alcanzar la meta determinada de antemano. En términos generales, la administración elabora mecanismos para controlar los situaciones que pueda presentarse dentro de la organización. Los controles pueden utilizarse para:

Mejorar el desempeño a través de las inspecciones, supervisiones, operaciones escritas o programas de producción.

Debemos proteger los bienes de la organización contra los desperdicios, hurtos o mala utilización, mediante la rigurosa exigencia de registros escritos, con actos de auditoria y designando de responsabilidades.

Igualdad en la calidad de insumos o servicios dados por la empresa,

mediante capacitaciones del personal, vigilancias, control estadístico de calidad y un sistema de incentivos.

Mediar la cantidad de autoridad ejecutada por las diversas posiciones o por las escalas organizacionales, a través de descripciones de cargos, normas y políticas, normas y reglamentos y sistemas de auditoría.

Evaluar y dirigir el desempeño de los empleados mediante sistemas de evaluación de calidad del personal, monitoreo directo, cuidado y registros.

Alcanzar los objetivos de la empresa mediante la articulación de éstos en la planeación, puesto que ayudan a definir el propósito apropiado y la dirección del comportamiento de los individuos para conseguir los resultados deseados.

La finalidad del control es garantizar que los resultados de los que se planeó, organizó y distribuyó se ajusten lo máximo posible a los objetivos preestablecidos. La esencia del control radica en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no a los objetivos o resultados.

En ese sentido se llega a la conclusión de la definición de control como la situación que permite la intervención y comparación de los resultados que se obtienen contra los resultados que se esperaba originalmente, garantizando además que los hechos dirigidos se esté desarrollando de acuerdo con los planes de la organización y enmarcado de los límites de la estructura organizacional.

Interrelación entre las funciones

En el desarrollo y práctica real, de las 4 funciones elementales de la administración están entrelazadas e interrelacionadas, el desempeño de una función no termina por completo antes del comienzo del siguiente. Además no se aplica en una secuencia en particular, sino de acuerdo a como lo solicite o exige la situación. Al aperturar una nueva empresa la aplicación de las funciones puede ser como se ha indicado en el proceso más no es así en una empresa ya encaminada, ya que el gerente puede encargarse del control en un momento dado y después puede ejecutar y posteriormente planear.

La sucesión deber ser apropiada al objetivo específico. El gerente está involucrado en varios objetivos y se mantendrá en diferentes etapas en cada uno. Para la persona que no es gerente esto puede dar la idea de deficiencia

o falta de orden. Y esto en la realidad el gerente quizá está actuando con toda intención y fuerza. En el desarrollo se pone mayor interés en algunas funciones que en otras dependiendo de la situación individual. Así como algunas funciones necesitan apoyo y ejecutarse antes que otras puedan ponerse en acción.

Las funciones fundamentales no se ejecutan en forma individual una de otra sino que se interrelacionan entre sí. Tanto es así que la aplicación de una influya sobre los demás.

Planificación.

En esta etapa, el directivo juntamente con su equipo decide qué hacer y el cómo ejecutarlo, por medio del uso de estrategias convirtiéndolo en un centro de excelencia pedagógica, claro está de acuerdo a la misión y visión del Proyecto Educativo Institucional.

La gestión es esencialmente un proceso de toma de decisiones. Se debe decidir sobre qué hacer para alcanzar los objetivos propuestos, por donde iniciar, cómo lo desarrollaremos. Lo que nos hace pensar también en de los recursos con que contamos, qué necesitamos para alcanzar los objetivos, qué obstáculos debemos superar para vencer.

Al respecto Fuentes (1980), al revisar diversas fuentes y aportes de estos autores como: (Schiefelbein, Aguilar y Block, Kaufman, Gómez Dacal, Anderson y Drowman, Quintana, Feroso y Coombs), arribamos a la definición: planificar la educación es “un proceso sistemático, continuo y abierto que sirve para orientar a través de las formas de actuación aplicables a la educación”

Otras aportes importantes son las de Yeheskel Dror (1973), Ander- Egg (1993) y Mascort (1987). Donde para el primero, “Planificar, es el proceso de ordenar un conjunto de decisiones para la acción en el futuro, orientadas al logro de los objetivos por medios preferibles”.

Según Ander-Egg (1993:27:28): considera que “... planificar, es la acción de manejar un conjunto de procedimientos, mediante los cuales se inicia con mayor

racionalidad y organización en actividades y acciones interrelacionadas entre sí, que planificadas con anterioridad tienen el propósito de influenciar en el desarrollo de determinados acontecimientos, con la finalidad de lograr una situación elegida como deseable, a través del uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados”.

Los niveles de planificación

Cuando hablamos de planificación a nivel del sistema educativo, de los centros educativos y a nivel de los docentes, según sea el contexto a que nos referimos. Así mismo podemos considerar diferentes productos de la planificación.

La organización de las instituciones Educativas según podemos observar en el cuadro anterior, la prioridad que le dan al objeto nos permite hablar de:

La planificación estratégica: se preocupa de los elementos fundamentales a través de los objetivos de las políticas ya definidas.

La planificación táctica: orientada a adecuar las orientaciones estratégicas a una situación determinada y centrada esencialmente en la alineación de medios.

La planificación operativa: es aplicable a situaciones concretas orientadas a desarrollar actuaciones.

Conocemos que la planificación estratégica es por naturaleza en su duración de mediano y largo plazo y en ella tienen más importancia los principios y las líneas de acción que las actuaciones. A diferencia de las planificaciones tácticas y operativas son a mediano y corto plazo estas evidencias una mayor especificación de las actuaciones.

Para que tenga éxito un proceso de planificación, es primordial que contemos con determinados insumos, a partir del levantamiento del diagnóstico de la realidad, el cual será tomará registro en instrumentos, esto ayudará a seleccionar las necesidades, y conocer los intereses y objetivos de la población, en la que se ubica la institución educativa:

Elaborar un diagnóstico: de su realidad es importante porque ayuda al reconocimiento de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene la comunidad educativa, en los aspectos socioeconómicos, culturales y educativos.

La fijación de metas: son objetivos que se traza la institución educativa en relación con el Plan Estratégico.

Las líneas de acción: se entiende que son las directrices que orientan la gestión el camino para la implementación del Plan Estratégico. Incidiendo directamente con la organización de la institución educativa.

Los recursos: Son todos los insumos y las potencialidades con que cuenta el director para el desarrollo de su gestión. Pueden ser humanos, materiales y financieros.

Ejecución

Se inicia con un hacer que es un primer momento de ejecución según lo planificado. Esto incide en el desarrollo de la gestión, facilitando el involucramiento e integración y coordinación de las diversas actividades de los docentes, estudiantes, padres de familia y otros; así como el uso de los recursos para optimizar los procesos, programas y proyectos. Implica la participación del trabajo y de funciones por medio de la jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones en el que se puede observar la secuencia entre los actores y su entorno.

Durante la ejecución, se convierten en un componente muy importante los procesos de organización de los recursos existentes, en un trabajo en equipo de las tareas, la toma de decisiones, así como la delegación de funciones. Teniendo cuidado siempre de no caer en la rutina, ya que la delimitación excesiva de tareas puede y más aún conducen a la especialización, y con ella, a la potenciación de una estructura vertical. Así mismo también es importante tener en cuenta que se puede caer en la rutina de tareas, si su ejecución no goza de un suficiente marco de autonomía.

La asignación de tareas no es sólo un proceso técnico, ya que se articulan con las pensamientos que se tienen de la organización y suele mostrar las individualidades, tanto del modelo organizativo, como del sistema de funcionamiento adoptado.

Evaluación y monitoreo

Verificar, que esta etapa nos permite asegurar que la ejecución responda a la programación, además nos da la posibilidad de verificar el diagrama de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó para el logro de los objetivos y metas trazadas en las diversas áreas mencionadas en la planificación. También podremos considerar modificaciones a la programación y a la asignación de recursos.

Con la aplicación de esta evaluación, se podrá reconocer aquellos aspectos que son importantes mantener y aquellos que requieren un mejoramiento para el logro de los objetivos institucionales.

Actuar, involucra un segundo momento de realización del proceso de gestión, pero considerando los resultados de la evaluación y considerando las modificaciones realizadas en el desarrollo del proceso para la obtención de las metas.

Para que estos procesos alcancen a través del desarrollo el éxito es importante que la gestión del directivo esté ligado con un clima organizacional, el liderazgo, la motivación la creación y un accionar proactivo. Esta gestión debe juntar las fortalezas de los diferentes integrantes de la comunidad educativa solo así a partir del compromiso de los miembros con el proyecto educativo institucional.

Instrumentos de la gestión educativa



Figura 1. Instrumento de la gestión educativa

Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El PEI es uno de los instrumentos de gestión de la institución educativa el cual su desarrollo es realizable a mediano y largo plazo, considerado del proyecto educativo nacional. Éste es quien define la identidad de la institución educativa y ayuda a direccionar, conducir y definir la vida institucional.

La construcción del PEI es el instrumento que no puede ser elaborado en el marco de una concepción de un proyecto histórico socio-cultural y de desarrollo nacional. El PEI requiere de un carácter perspectivo, el cual recupera y resume de alguna manera la historia y la identidad institucional, y objetivos, centrado en la visión de sociedad en la que aspiramos vivir.

Es la particularidad que identifica y caracteriza a la institución y es la respuesta del compromiso asumido por la comunidad educativa, alrededor de concepciones propias, con relación a la tarea de educar. Constituyéndose así en una herramienta de cambio y de transformación; convirtiéndose entonces en un proceso permanente de reflexión y edificación colectiva. También podemos afirmar que es reconocida, como una herramienta que permite lograr y proponer en equipo acuerdos que guíen los procesos y prácticas que se practiquen en la institución educativa; por tal dicho, es integrador y abarca la vida institucional como totalidad.

El PAT considerado como una de las herramientas de gestión encargada de direccionar las acciones de la IE por espacio de un año con la intención de contribuir al logro de los objetivos de la escuela. Desde unos años atrás el PAT se fue desarrollado en torno a los compromisos de gestión educativa, estando muy claros que la escuela tiene como propósito principal de que los estudiantes logren los aprendizajes previstos bajo las condiciones básicas de calidad.

La construcción de este instrumento debe estar centrada en cubrir las necesidades de planificación de la IE siendo ya que es un documento de uso interno.

Momentos de planificación del PAT.

- ✓ Diagnóstico.
- ✓ Objetivos y metas
- ✓ Actividades factibles, eficaces y verificables
- ✓ Seguimiento y ajuste continuo
- ✓ Evaluación.

Estas actividades deben estar distribuidas de acuerdo a los compromisos que los vinculen y luego se distribuyen según corresponda considerando los tres momentos del año escolar:

- El Buen inicio del año escolar,
- La escuela que queremos y
- El Balance del año escolar.

Presupuesto Institucional

Considerado como uno de los instrumentos de planificación de corto plazo el cual nos permite la previsión de ingresos y gastos, debidamente planificada y equilibrada, que las autoridades aprueban para un ejercicio determinado (Directiva N°10-2013, p.9)

Este presupuesto ayuda al desarrollo y cumplimiento de las políticas institucionales cuyos resultados se centran y deben ser observables en objetivos y metas, susceptibles de ser cuantificables y medibles.

Fases del Presupuesto Institucional

- ✓ Programación
- ✓ Formulación
- ✓ Ejecución
- ✓ Control
- ✓ Evaluación

Informe de Gestión Institucional

Este es un documento de gestión con un periodo de duración de un año en la institución educativa, éste informe está visto como una herramienta de evaluación y seguimiento. Es una herramienta nos muestra el desarrollo y los resultados obtenidos por el desarrollo de los procesos, procedimientos y métodos de trabajo realizados durante el año escolar (MINEDU, 2005, p.21)

En ese sentido todos los logros y dificultades, servirán como insumos para el planeamiento del siguiente año escolar. De esta manera, la memoria tiene una utilidad práctica y viabiliza enormemente la planificación estratégica.

Observando técnicamente, el informe de gestión debe realizar:

- ✓ Recojo y análisis de datos
- ✓ Registro de información
- ✓ Sistematización de información
- ✓ Medición del comportamiento de los criterios de la IE.
- ✓ Fundamentación del seguimiento de las herramientas de planeación
- ✓ Punto de partida de elaboración del plan de trabajo del siguiente año
- ✓ Propuesta de mejora de la gestión en la escuela.

El organigrama

Es la estructura orgánica de una institución o entidad el cual se representa a través de un esquema. Es un documento formal, el cual reflejará la estructura administrativa y la interrelación funcional entre sus miembros. Se le conoce también como gráficos de la organización. (INAP, 2005, p. 175)

Manual de Organización y Funciones (MOF)

Este es una herramienta de carácter normativo de la gestión institucional el

cual nos muestra la estructura, objetivos, funciones principales de cada integrante delimitando los deberes y derechos, precisa las interrelaciones jerárquicas y funcionales internas y externas de la entidad educativa, asimismo, determina los cargos dentro de la estructura orgánica y las funciones que lo componen. (INAP. 2005, p. 158)

Reglamento Interno

Es el conjunto de disposiciones que definen y regulan las relaciones laborales dentro de la institución, los deberes y derechos correspondientes, así como, el desarrollo de las competencias jerárquicas organizacionales, con la finalidad de garantizar la normal marcha administrativa (INAP. 2005, p. 106)

Calendarización del Año Escolar

Es la herramienta en el cual se considera el periodo de estudios escolar y el desarrollo de las actividades es flexible y se ajustan a las características de las instituciones, teniendo en cuenta las zonas geográficas, económicas, productivas y sociales de cada región.

Consejo Educativo Institucional (CONEI)

Es el órgano representativo de la institución quien tiene por función la participación, concertación y vigilancia ciudadana de la institución educativa, que colabora con la promoción y ejercicio de una gestión eficaz, transparente, ética y democrática, que promueve el respeto a los principios de equidad, inclusión e interculturalidad en las instituciones educativas públicas.

Liderazgo Directivo.

El termino liderazgo es visto por diversos autores los cuales presentan propuestas cada uno de ellos al definir liderazgo en el campo de la educación. Revisar sus características así mismo, de mencionar algunos tipos de liderazgo que se práctica.

Al respecto Alvarado (1999), considera con relación a los tipos de liderazgo que Rensis Likert identifica los estilos: autocrático -explotador, autocrático-benevolente, consultivo grupal y el participativo, cada uno de estos basado en la forma como se administra”, del mismo modo “Kurt Lewin identifica los estilos: autocrático, democrático y liberal”, donde hay que precisar que el estilo liberal también es conocido como “laissez-faire” (dejar hacer dejar pasar); y que “Max Weber considera los tres tipos clásicos de liderazgo referidos al plano político: racional, tradicional y carismático. (p.110)

Según Cavalcante (2004), considera refiriéndose al liderazgo directriz, que:

Los directores de las escuelas secundarias públicas para adecuarse a los desafíos del cambio y de lo incierto, necesitan suscitar el espíritu de iniciativa y de cuestionamiento, de la capacidad de resolución de problemas y de la toma de decisiones, a través de una creciente autonomía, en conciliación permanente con el trabajo cooperativo, bien como competencias para comunicar y ser creativo y en un contexto de nuevas realidades tecnológicas(p.379)

Por lo visto líneas arriba podemos decir que liderazgo directivo es la persona encargada de guiar, dirigir el ejercicio de llevar a los miembros de la comunidad educativa en una misma dirección por medios de una sana convivencia, en base al conocimiento, generación ideas, destreza de la habilidad de un talento, un carácter definido, mucha voluntad, desarrollo de una destreza y conocimiento administrativo. Es por eso que debemos entender que liderazgo es un proceso en el cual los agentes de una institución son guiados y direccionados a organizar y ejecutar determinadas acciones que ayuden a determinados objetivos. Por tanto podemos afirmar que un líder pedagógico debe ser participativo, democrático, estratégico, transformacional proactivo, emprendedor, empático y actuar de acuerdo a las circunstancias concretas y necesidades del momento.

La planificación estratégica.

Esta planificación es una de las funciones fundamentales de la gestión educativa de calidad, para cumplir adecuada y correctamente su finalidad. Es por eso que la planificación educativa tiene un proceso de carácter anticipatorio y continuo que involucra a un conjunto de etapas secuenciales y lógicas ya que sirve como medio que analiza la realidad y organización de una institución educativa. Esto se inicia con el diagnóstico para pronosticar el futuro a través de la formulación de objetivos, metas clara y viables para lo cual se planifica ejecutar un conjunto de acciones para luego determinar el grado de cumplimiento.

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

Farro (2001), en su escrito manifiesta que:

El planeamiento estratégico educativo “es un proceso mediante el cual una institución educativa define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas”. A esto agrega, “supone la participación activa de los actores educativos (equipo directivo, profesores, alumnos, ex -alumnos, personal de apoyo administrativo y padres de familia)”. Esto nos lleva a pensar que la

planificación estratégica se considera como eje principal porque a partir de ella se iniciaran todas las acciones necesarias para lograr un proceso educativo de calidad. La planificación nos encamina a alcanzar nuestra visión y consolidar la misión. (p.67)

Evaluación de la gestión educativa.

Es comprendido como el proceso de almacenamiento de información para que posteriormente se tome las mejores decisiones para brindar un mejor servicio educativo, teniendo en cuenta que toda actividad que se realiza en el campo educativo debe ser evaluado, y que este debe ser aplicado de forma obligatoria ya que este proceso ayuda a construir la visión de la institución y del involucramiento de los actores educativos.

Al respecto Alvarado (1999, manifiesta que una evaluación ex ante es determinante para establecer la pertinencia y viabilidad del plan, antes que ejecutarlo “a ciegas” y que conduzca a resultados totalmente inciertos o inesperados”.(p.77),

Es por eso que esta evaluación que se ejecutara ex ante estará compuesto por: objetividad, relevancia, coherencia, racionalidad, aspecto metodológico y participación. Y en cuanto a la evaluación que se aplicará después ósea ex post, indica que debe estar compuesto y así comprender: eficacia, impacto, eficiencia y retroalimentación. No se puede concebir cómo es que los que realizamos la evaluación de nuestros educandos como un proceso cotidiano y necesario para que de esta manera pueda medir su aprendizaje y modificar donde lo necesite, que podamos rehuir a hacer lo mismo con nuestras acciones, entiéndase a nuestro trabajo en el aula o del trabajo de gestión institucional que realizamos. Es por eso que los cargos directivos debe tener permanencia temporal en una institución luego ser evaluados en función a resultados obtenidos durante su permanencia, lo cual nos llevaría, por una parte, a elevar el esfuerzo directriz y liderazgo por mejorar el servicio educativo y, por otra parte, a renovar a los responsables de guiar o de liderar los cambios en las instituciones tal como nos lo exigen estos tiempos.

Es notorio que en muchas instituciones educativas existen cuerpos directivos o directores vitalicios, donde prima un estilo de liderazgo laissez-faire y autoritario, y los resultados no hablan obviamente de un servicio educativo que logre satisfacer las expectativas de la comunidad y las necesidades de los educandos.

Clima institucional.

Cuando hablamos de clima institucional entendemos que es el ambiente que se produce como repuesta de las convivencias entre los miembros de la comunidad educativa. Porque como función principal de todo directivo es crear el clima organizacional adecuado. Es decir construir un ambiente donde las personas que laboran en la institución se sientan verdaderamente comprometidas con los objetivos de la institución educativa, lo cual es viable se tiene como practicas principales: el respeto, la participación y una buena comunicación asertiva.

Martín (2000), quien es citado por Berrocal (2007, p.32), nos dice que el clima institucional: "Viene a ser la percepción colectiva de la organización en su conjunto, constituyéndose en el espacio en el que confluyen los miembros de una institución educativa y a partir de la cual se dinamizan las condiciones ambientales que caracterizan a cada organización educativa". En ese sentido esta dimensión considera que el clima institucional puede ser un hecho vinculante o pueda ser un obstáculo para el desempeño de la organización, constituyéndose en un elemento de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran; estos actos se expresan en términos de compromiso con la institución: conexión entre el personal, participación, cooperación y ayuda, confianza, responsabilidad etc. hechos que determinaran el clima institucional.

Por todo lo visto líneas arriba debemos entender entonces, que el clima institucional es visto, en primer lugar, que es un elemento subjetivo que corresponde al espacio de las relaciones interpersonales en la vida de una institución. En este acto vienen a intervenir las personas que integran parte de

la organización y le toca al directivo cuidar el desarrollo del apropiado clima organizacional.

Toma de Decisiones

Definiciones.

Según Fremont (2003, p.62) nos indica que “la toma de decisiones es primordial para el organismo y la conducta de la organización”. La toma de decisión provee los medios para el control y concede la coherencia en los sistemas.

Para Chiavenato (2005 p.157). “La toma de decisiones es la selección de un curso de acciones entre varias alternativas, y constituye por lo tanto la esencial de la planeación”. También las decisiones no son acciones puramente institucionales, ya que estas están también presentes en la vida diaria de las personas y se toman en condiciones cierto grado de inseguridad, por lo que implica un ciertos grado de riesgos.

Certo (2001) La toma de las decisiones es la mejor elección de la mejor alternativa con el fin de alcanzar unos objetivos, basándose en la probabilidad.

Freeman y Gilbert (2008) estos autores nos dicen que “la toma de las decisiones es el proceso para identificar y seleccionar un curso de acción, está enfocada bajo los parámetros de la teoría de juegos y la del caos”.

Según Munch (2006) la toma de decisiones “es un proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona entre varias alternativas el curso de acción óptimo”.

Para Benavides (2004) expresa que la toma de decisiones considera que se tienen múltiples respuestas para solucionar o calmar los problemas o también puede aprovechar las diversas oportunidades que se presentan al interior de la organización. La mayoría de los problemas, son de reincidencia en las organizaciones, esto nos indica que la toma de decisiones debe ser cada vez eficiente y efectiva para cada nivel.

Etapas de la Toma Decisiones:

El desarrollo de la toma de decisiones considera entender el significado y las consecuencias del problema que se plantea, según Munch (2006) divide este proceso en seis etapas:

1.- Identificación del problema:

Se entiende que un problema es una dificultad o una desviación que representa una diferencia entre los resultados reales y los planeados, estos problemas originan una disminución de la productividad, y rendimientos en general, dificultando el logro de los objetivos. Es que sí que la identificación y la definición del problema son trascendentales, ya que de la correcta elección de la definición del problema depende el planteamiento de alternativas adecuadas de solución. Algunos perfiles para identificar el problema son:

- Obtener información completa, fidedigna y oportuna (estadísticas, informes, proyecciones).
- No enredar el problema con las causas ,menos con los efectos
- Definir claramente las causas
- Clara Objetividad
- Definir los parámetros, variables y claras restricciones
- Hacer uso de un correcto vocabulario específico y correcto

Se considera algunas técnicas para identificar y definir el problema correctamente estas son:

- tormenta de ideas
- Delphi y
- Las herramientas de Ishikawa.

En su desarrollo una vez que se han detectado las causas del problema se puede definir con mayor claridad para estar en posibilidad de aplicar con mayor certeza el método más adecuado con la finalidad de proponer la alternativa de solución más adecuada.

2.- Construcción de un modelo:

Se entiende que un modelo es la representación de un acto real, a través de la elaboración de un diagrama o de un sistema, con la finalidad de tener una clara visión y completa de todos los factores que intervienen en el problema.

3.- Determinación de parámetros:

En este caso debemos establecer suposiciones inherentes al futuro y presente como puede ser: restricciones, efectos posibles, costos, variables, objetivos por alcanzar, con el propósito de precisar las bases cualitativas y cuantitativas en relación con las cuales es posible ejecutar un procedimiento y determinar posibles alternativas.

4.- Aplicación de un método:

En este caso de acuerdo con la clase y el tipo de la decisión, la averiguación y los recursos disponibles se escogen y aplican las técnicas las herramientas o los procedimientos, ya sea cualitativo o cuantitativo, más pertinente para formular alternativas de decisión.

5.- Especificaciones y evaluación de alternativas:

Se pueden desplegar varias iniciativas o alternativas para encontrar el problema, aplicando procedimientos ya sea cualitativo o cuantitativo. Una vez que se han reconocido varias opciones, se escoge la alternativa con base en criterios de elección, de acuerdo con el costo y beneficio que resulte de cada alternativa. Los resultados de cada respuesta deben ser evaluados en relación con los resultados esperados y los efectos deseados. Es pertinente escoger una alternativa óptima y se debe minimizar los riesgos, a la vez que de establecer habilidades y opcionales para el caso de que la alternativa elegida no fuese de acuerdo con lo planeado.

6.- Implantación:

Una vez que se ha seleccionado la alternativa más óptima, se deberán organizar todas las actividades para establecer y para efectuar un seguimiento de los resultados lo cual requiere estructurar un plan con todos los componentes estudiados. En todas las fases del proceso de toma de decisiones es importante contar con un sistema de información oportuno, fiable y actualizado.

Tipos de decisiones:

1. Decisiones Individuales:

Esto se aplica cuando el problema es bastante fácil de solucionar y se realiza con absoluta autonomía, con el esfuerzo que realiza una sola persona para la toma de decisión.

2. Decisiones gerenciales o estratégicas:

En este caso son aquellas que se toman en un alto nivel gerencial; sobre es aplicable en situaciones son determinantes o de gran trascendencia en las que se busca orientar, aconsejar y evaluar cada paso del proceso.

3. Decisiones Programable

Son las que se toman de acuerdo con algún hábito, regla o procedimiento; y son aplicables a problemas estructurados o rutinarios. Y tiene como fuente los datos estadísticos de carácter repetitivo.

4. Decisiones en condiciones de certidumbre

Son utilizados cuando se toman con seguridad acerca de lo que va a suceder esto porque se cuenta con una información confiable, precisa, exacta, medible en el cual se conocen las relaciones de causa y efecto. En este tipo se utilizan técnicas cuantitativas y cualitativas; esto ocurre cuando el directivo conoce al detalle el estado de la naturaleza que ocurrirá si se toma la decisión con absoluta seguridad..

5. Decisiones en condiciones de incertidumbre

Lo aplican cuando la información es escasa y carente de datos, falta de cooficialidad de los datos y se ignoran las posibilidades de los resultados, estamos ante decisiones de incertidumbre. En este tipo de toma de decisiones en condiciones de incertidumbre completa, se desconoce las posibilidades de ocurrencia de los diversos estados de la naturaleza, en otras palabras, es necesario enfrentar cierto tipo de problemas que por lo general nunca han ocurrido y que quizás no se vuelvan a repetir en esa misma forma en el futuro previsible

6. Decisiones en condiciones de riesgos:

En este tipo de decisiones se conocen las limitaciones y existe información incompleta pero objetiva y confiable; por lo general para tomarlas en cuenta se usan técnicas cuantitativas. Estas decisiones en condiciones de riesgo existen cuando dos o más elementos que dificultan el logro de los objetivos específicos y los cuales se encuentran fuera del alcance del individuo que decide, son importantes; cuando estos puedan reconocer todos los estados naturales pertinentes, y cuando es viable asignar las posibilidades de ocurrencia a esos etapas naturales.

7. Decisiones rutinarias:

Estas decisiones se toman a diario, son de carácter repetitivo, se dan en el nivel operativo y para seleccionarlas se emplean técnicas cualitativas.

8. Decisiones operativas:

Estos por lo general se generan en niveles operativos, los cuales se encuentran ubicados en las políticas y los manuales, son procesos concretos de la organización y se emplean mediante técnicas cualitativas y cuantitativas.

Continuando con el mismo orden de ideas, según (Rodríguez y Márquez, 1998 p.92) en el manual de manejo de problemas y toma de decisiones plantean los tipos de decisiones los cuales se pueden clasificar según diversos criterios:

Según el conocimiento del contexto:

a) Certeza:- son aquellas en las cuales solo se tiene una solo resultado para cada uno de las alternativas; el cual se debe elegir entre alternativas y se sabe con un 100% de probabilidad el resultado que se obtendrá; así mismo se conoce por adelantado el estado que habrán de asumir las variables no controlables y se tiene la seguridad de lo que va a suceder.

□ En un ambiente de veracidad se puede determinar un grado de ocurrencia totalmente objetivo a la ocurrencia de un determinado hecho o la conducta de una variable.

• Se conoce con total certeza el valor que va a tomar cada variable en cada momento. Se cuenta con información precisa, medible, confiable y

también se conocen las relaciones de causa-efecto.

b) **Riesgo:** cuando una decisión ante un riesgo involucra que puede asignarse posibilidades de ocurrencia a los diversos estados del contexto o variables no controlables. Es decir, el riesgo involucra que a cada solución se asocia más de un resultado posible y se determinan las posibilidades de ocurrencia. En este caso el riesgo es menor cuanto mayor es el conocimiento que se obtiene mediante los estudios, e investigaciones.

c) **Incertidumbre:** este es aplicable cuando no se cuenta con información precisa como para hacer una apreciación del comportamiento del contexto. Estas decisiones admiten más de un resultado posible. Es por eso que cuando se está en un ambiente de incertidumbre el nivel de ocurrencia no se llama probabilidad sino que de confianza por parte del decisor. El grado de confianza puede ser en el decisor alentador o desalentador de acuerdo al discernimiento que tenga del ambiente este cuenta con la objetividad para basarse en incertidumbre estructurada conozco los estados, no la probabilidad de incertidumbre no estructurada.

Según el nivel de la organización:

a) **Político-Estratégicas:** (qué se va a hacer?)

Están consideradas aquellas orientadas a esclarecer las cuestiones claves para la vida y el destino de una organización. Definen su camino y los aspectos claves inherentes a la misma.

- Dada su eficacia son considerados por la alta gerencia,
- Son complejas y son decisiones que se toman a largo plazo,
- Se relacionan con los fines, supervivencia, de la organización.

b) **Táctico-Logístico:** (se está haciendo lo previsto?)

Incumbe a la realización de actividades (táctica) y son las que se encargan de brindar apoyo a fin de que las actividades importantes o sustantivas de la organización puedan ser llevadas a cabo (logística).

Por lo general son empleadas por los gerentes de nivel medio de las áreas funcionales.

Está orientado a la utilización de los recursos que van a facilitar al proceso; las maquinas, los métodos, los instrumentos, los manuales, los instructivos, los procedimientos, la capacitación. Este tipo de decisiones son aplicables a mediano plazo.

c) Operativas:

Son decisiones aplicables a corto plazo,

Están consideradas a la realización del trabajo y las toman los gerentes de nivel bajo. Aquí están involucrados los administradores de más bajo nivel y son decisiones que se aplican para resolver problemas operativos en la realización del trabajo diario, problemas vinculados con los desvíos, con la coordinación, y con el control.

Según la previsión del problema.

a) Decisiones programadas:

Está considerado dentro de las decisiones que se toma de acuerdo a reglas, políticas o procedimientos previamente acordados; esta decisión tiene por finalidad de facilitar la toma de decisiones en situaciones continuas y sumamente simples dentro del entorno propiamente empresarial, puesto que estos limitan o excluyen alternativas.

Si un problema es permanente y sus elementos que lo conforman se pueden definir, pronosticar y analizar, entonces podemos afirmar que estamos frente a una decisión programada.

Se puede decir que en cierta medida, las decisiones programadas limitan la libertad empresarial, ya que los directivos tienen que sujetarse a las normas de la empresa dejándolo con menos espacio para decidir que hacer. Sin embargo, el propósito real de este tipo de decisiones es librar de la carga que nos conlleva a la toma y análisis de decisiones. Es por eso que las políticas, las normas y los ordenamientos que usamos para tomar decisiones programadas nos ayudan a optimizar el tiempo, permitiéndole al directivo a que pueda

realizar otras actividades más complejas e importantes relacionados con la educación.

b) Decisiones no programadas:

Cuando hablamos de decisiones no programadas son aquellas que abordan problemas poco frecuentes o excepcionales.

Esto es aplicable cuando un problema se presenta esporádicamente y no es frecuente y no es suficiente como para dar una prioridad política o si resulta tan importante que merece un tratamiento especial, en ese caso debe ser considerado como una decisión no programada.

puede ser considerado los problemas como la asignación de los recursos dentro de la organización, por ejemplo que hacer con un productos que fracaso, de qué manera mejorar las relaciones con la comunidad, es decir los problemas de mayor magnitud e importancia que enfrenta o enfrentara el directivo, normalmente requerirán decisiones de tipo no programadas.

Técnicas y Herramientas para la toma de decisiones

Estas herramientas y técnicas que se utilizan para la toma de decisiones pueden ser de dos tipos: cualitativas y cuantitativas:

a.- Técnicas cualitativas o heurísticas.

Son aquellas técnicas que dependen de la opinión o de la experiencia de las personas que las utilizan. Aun así, son considerados metodologías formales no matemáticas que descansan en datos históricos y estadísticos, y en sistemas de información.

Las técnicas cualitativas que se usan con mayor frecuencia son: cadenas de fines, tormenta de ideas, Delphi, fortalezas y debilidades, mesas redondas, y medios o árboles de decisión, administración por participación y el método del directivo racional de Kepner y Tregoe. En algún momento estas herramientas fueron estudiadas como técnicas de planificación.

Lluvia de ideas:

Esta técnica es efectiva para crear nuevas ideas. El desarrollo de esta técnica consiste en reunir un grupo de personas interesadas en solucionar un problema en particular. El lugar adecuado para el desarrollo de esta actividad se sugiere que debe ser un salón de clase, donde el problema puede escribirse en el tablero para que todos lo vean.

Decisiones por consenso:

En este caso cuando un tema en particular están distribuidos entre sus miembros, las decisiones al que se arriban por consenso no requieren el acuerdo total de parte de los miembros del grupo, pero si la decisión debe ser aceptable para todos. Para tal acto los miembros deben seguir minuciosamente las siguientes sugerencias:

- Evitar discutir para defender una posición propia.
- No cambiar de posición simplemente para lograr un acuerdo.
- No dejarse atrapar por el síndrome ganar-perder.
- Evitar las soluciones simplistas.
- Generar diferencias de opinión ya que pueden aparecer una nueva luz sobre el problema.
- Presentar la información en forma clara y objetiva.
- Esforzarse por mantener una actitud positiva frente a las capacidades del grupo.

La pecera:

Aquí el grupo que toma la decisión se ubica en forma de círculo y al centro se coloca una silla. y la persona que se sienta en la silla es la única que puede hablar. Y es quien presenta las posibles soluciones al problema. El ejercicio termina cuando alguien se sienta al centro, luego para adoptar la sugerencia de quien hablo y una mayoría de miembros levanta la mano a favor de esta recomendación.

Interacción didáctica:

Esta técnica es utilizada cuando se requiere una decisión del tipo si se hace o no se hace. Los actos relacionados con la decisión final pueden ser altamente

complejos y su indagación muy amplia. Se le designa a un grupo o persona la función de enumerar las ventajas del problema, y a otros la enumeración de todas las desventajas. Luego pasado un tiempo los ambos grupos se juntan y discuten los resultados.

La negociación colectiva:

Esta técnica es la respuesta de la aproximación de los trabajadores de la gerencia de la empresa para una respuesta negativa. Cuando ambos grupos se reúnen en la mesa cada una llega con sus propios métodos y estrategias a la mesa de reunión, esto incluye la lista de los beneficios que anhelan conseguir y una posición que sustenta cada beneficio.

Espina de pescado:

Este método se elabora con el fin de reconocer los problemas y sus respectivas o posibles causas.

Las ventajas de esta técnica es el acto de aprovecha la experiencia de los ejecutivos el cual desarrolla su creatividad, más aún fáciles y sencillas de ejecutar. Puede pasar que algunas de sus limitaciones pueden ser subjetivas e inexactas.

b.- Técnicas cuantitativas

Estas técnicas se caracteriza porque se fundamentan en la aplicación de las matemáticas y la estadística, casi siempre para este tipo de técnica existe un software. Las más comunes son:

- Investigación en operaciones
- Programación lineal

Es una técnica de decisión que ayuda la composición óptima de recursos limitados.

- Árboles de decisión.

Es la representación de acciones posibles que influyen en una decisión. Identificando las principales soluciones y dan a conocer las decisiones consecuentes que dependen de sucesos futuros, registrando las probabilidades de cada uno de los hechos.

□ Herramientas de Ishikawa.

Este diagrama se usa para la calidad total el cual se apoyan en las estadísticas y en las que se emplean siete pasos: esqueleto de pescado, hija de verificación, estratificación, control, dispersión, Pareto e histograma.

• Métodos de juegos operacionales.

Son los métodos donde existen situaciones de conflicto de intereses entre los que toman decisiones. La ciencia administrativa ha desarrollado técnicas de análisis y herramientas cuantitativas para la toma de decisiones objetivas. Un elemento importante que debemos tener presente cuando elegimos una herramienta de toma de decisiones es su grado de confiabilidad de esa manera la incertidumbre y el riesgo son menores. El uso de algunos elementos de apoyo cuantitativo en la toma de decisiones gerenciales además de las consideradas anteriormente son las siguientes:

□ Matriz de resultados

- Árboles de decisiones
- Modelos de tamaños de inventarios
- Programación lineal
- Teoría de colas
- Teoría de redes

Queda claro entonces que no todas las decisiones son iguales, tampoco producen las mismas consecuencias, y su adopción es de idéntica relevancia, es por eso que existen distintos tipos de decisiones, para su clasificación destacaremos las más representativas. (Claver, 2000 p.68).

Tipología por niveles

Está relacionada con la concepción de distribución organizativa y la idea de jerarquía que viene de la misma, las decisiones son clasificadas en función del lugar de la jerarquía o nivel administrativo ocupado por el decisor. Desde este planteamiento distinguiremos.

Decisiones estratégicas, estas son adoptadas por directivos situados en el cima de la pirámide jerárquica. Estas están orientadas a las relaciones entre la organización y su entorno. Estas decisiones son de gran trascendencia porque son las que definen los fines y objetivos generales que afectan a la totalidad de la organización; son decisiones particulares a largo plazo y no son repetitivas, por lo que la información es escasa y sus efectos son difícilmente reversibles; considerando que los errores podrían comprometer el normal desarrollo de la empresa y en algunos casos determinados su supervivencia, motivo por el cual se requiere de un alto grado de reflexión y juicio.

Decisiones tácticas; estas decisiones son tomadas por directivos intermedios. Estas decisiones son repetitivas y el grado de repetición son suficientes para confiar en precedentes, los errores no implican sanciones muy severas teniendo en cuenta que no debemos permitir que se vayan acumulando.

Decisiones operativas, estas son adoptadas por ejecutivos que son del nivel más inferior. Están relacionadas con las actividades cotidianas de la empresa. El grado de repetición es elevado: por lo cual se entiende como rutinas y procedimientos automáticos, hecho que hace la información este disponible. Los errores que se encuentran se pueden corregir muy rápidamente ya que el plazo al que afecta es a corto y las sanciones son mínimas.

Tipología por métodos

Esta clasificación es presentada por Simón (1977) quien desarrolla una clasificación considerando la similitud de los métodos utilizados para la toma de decisiones, particularmente de los niveles de decisión. Así distingue decisiones en cuyos extremos están las decisiones programadas y no programadas.

□ Decisiones programadas.

Estas son repetitivas y rutinarias, y son aplicables cuando se ha definido un procedimiento o regla de decisión que ayude hacerles frente, el cual permite no ser consideradas de nuevo cuando se toma una decisión. En la aplicación

de esta decisión no se ve la mayor o menor dificultad en decidir sino se observa en la repetitividad y la posibilidad de predecir y analizar su estructura componentes por muy difíciles que resulten estos.

□ Las decisiones no programadas.

Son decisiones que resultan nuevas para la empresa, no están estructuradas y son importantes en sí mismas. No existe ni se prevé ningún método establecido para orientar el problema porque este no haya surgido antes o porque su naturaleza o estructura son complejas, o porque es tan importante que merece un tratamiento hecho a la medida. Así mismo es utilizado para situaciones que puedan ocurrir periódicamente que en muchos casos requiera de enfoques modificados esto por las modificaciones en las condiciones internas o externas. Koontz y Weihrich, nos dicen que la relación entre el nivel administrativo donde se toman las decisiones, la clase de problema al que se enfrentan y el tipo de decisión que es necesario adoptar para hacerle frente. Los directivos de alto nivel son los que con frecuencia se enfrentan a decisiones no programadas, ya que estos son problemas sin estructurar y a medida que se desciende en la jerarquía organizacional, las decisiones son más estructuradas y mucho más sencillo de manejar los problemas. (Koontz)

Manera de tomar las decisiones

Al respecto dice Menguzzato; Renau (1991) se inicia dando a conocer la información del problema que se desea solucionar y todas las variables informativas que existen en torno a él. Es un hecho, que la decisión que se va a determinar va ser en función a la información que se tenga, ya que "la información es la materia prima, el input de la decisión, y una vez tratada adecuadamente dentro del proceso de la toma de decisión, se obtiene como output la acción que hay que ejecutar"

Sin embargo Andrada (2003) manifiesta que existe la posibilidad legal de que se puede tomar decisiones particulares en ciertas áreas de la gestión sin alejarse del sentido de pertenencia al sistema educativo. La autonomía es quien determina los márgenes de posibilidad para el desarrollo de la acción

institucional constituyéndose así en la base para el ejercicio de la autogestión, el cual nos permite tomar decisiones sobre los aspectos cotidianos.

Organización y toma de decisiones:

Según Romeo (2003) Considera que el éxito de una organización tiene que ver con la rapidez con que implementa las estrategias necesarias, ya sean en situaciones de crisis o en la implementación de nuevas estructuras que consideren a la empresa en un nivel competitivo de manera asertiva esto quiere decir, dar a conocer los procesos, que implica la toma de decisiones las organizaciones pueden ser analizadas como sistema, en ese sentido se puede observar el papel que desempeñan los manager en determinar algunas medidas el cual permiten conocer su forma de interactuar y categorizarlo con base en sus actividades y funciones. Ya que el proceso de adquisición, requiere de una serie de actividades y conocimientos para la estructuración de la estrategia o una meta jerarquía estos pueden tener un muchas posibilidades y alternativas para su realización.

La importancia de la toma de decisiones

Al respecto Koontz, (2000) sostiene que la toma de decisión es parte fundamental de la planeación de las empresas, esto por la apreciación de las oportunidades y las metas, el proceso de toma de decisiones es en realidad la base de la planeación, es así que el proceso que lleva a tomar una decisión es considerado como una premisa, reconoce alternativas, también evaluarlas de acuerdo a las metas que busca y de esta manera poder elegir una alternativa, se dice que cuando se toma las decisiones efectivas deben ser de una manera oportuna y positiva, las personas que actúan o deciden con racionalidad logran hecelo a través de una acción.

Decisiones participativas

Sin embargo Porter (2006) nos explica que por lo general los administradores enfrentan una situación determinante, hasta donde debe permitir que los que

colaboran y son integrantes del grupo deben participar en la toma de decisiones que determinan las situaciones del trabajo, realizar el trabajo con la presión del tiempo, e incluso en las destrezas de los subalternos, es necesario que se cambie el nivel de participación en las decisiones que se tengan de esta manera se podrán tener muchas más ideas para solucionar el conflicto que se esté dando, más aún está demostrado como la participación favorece el mejoramiento de la calidad de la decisión esto indica que la participación de los integrantes es positiva y da buenos resultados aumentando así la satisfacción individual, por participar en la toma de decisiones, pero se debe tener en claro que la participación tampoco es una solución, ya que en muchas ocasiones no es conveniente para ninguna situación ya que no determinara si es o no eficaz.

1.3 Justificación

La investigación se justifica por los aportes de orden teórico, metodológico y práctico que se entregaran con los resultados del presente trabajo.

Justificación Teórica:

Los resultados determinaran la relación que existe entre la gestión institucional y la toma de decisiones lo que ayudará al conocimiento, fortaleciendo lo manifestado por Arroyo en el año 2009 en su obra “Gestión directiva del currículo”, donde indica que los administradores de gestión pretende a través de grupos organizados de personas el cumplimiento y logro de los objetivos y metas definidas, para los cuales se requiere de procesos de toma de decisiones participativa estableciendo la importancia del trabajo en equipo para la consecución de los objetivos organizacionales.

Justificación metodológica

El aporte metodológico está constituido por los instrumentos de medición de las variables los cuales fueron validados por juicio de expertos; en cuanto a la fiabilidad se realizó el análisis con el alfa de Combrach que dio un resultado de 0,863 lo que hace al instrumento del cuestionario confiable , el cual quedarán a

disposición de la comunidad científica

Justificación práctica.

Los resultados aportarán información relevante a las autoridades educativas que contribuirán con la gestión en las Instituciones Educativas

La investigación entregó resultados relevantes a las autoridades correspondientes para contribuir y alcanzar una gestión eficaz, eficiente y oportuna.

1.4 Problema.

La institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca”, ubicado en la comunidad campesina de Jicamarca del distrito de Lurigancho, es una entidad que presta servicio educativo en los niveles de primaria y secundaria. El funcionamiento orgánico para cumplir con los objetivos que persigue en el ámbito educativo se encuentra afectado por la inadecuada política de gestión en algunas áreas, la más sensible puede identificarse en las limitaciones para tomar decisiones frente a las diferentes acciones de dirección y administración, Así, la presencia de cambios en las normas y reglamentos de los procedimientos de gestión institucional traen como consecuencia desconocimiento y retraso para tomar decisiones que afectan el cumplimiento de los objetivos de la enseñanza aprendizaje, en los órganos de ejecución del plantel, retrasando el cumplimiento de los planes propuestos para las comisiones de trabajo y coordinación.

El Ministerio de Educación del Perú a través del Manual de Dirección escolar efectiva, publicado 2008, en el marco de la Política prioritaria del plan nacional de educación al 2021, como respuesta a la necesidad de fortalecer las buenas prácticas de gestión, exhorta a que las autoridades a cargo de la gestión educativa apliquen una visión de futuro, democrática y justa que permita orientar la acción escolar a la calidad educativa. Entidades de relación internacional de opinión y lineamiento orientador para la educación UNICEF en

el programa de cooperación 2012 – 2016 que promueve la universalización de los derechos y contribuyendo con el fortalecimiento de las capacidades de los gestores, manifiesta su gran interés en erradicar la inequidad, para lo que propone especial énfasis en que la gestione responsable. Asimismo; la UNESCO; a través del Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo en el año 2016, manifiesta que para la satisfacción del derecho educativo se requiere de buena toma de decisiones que respondan a los desafíos y paradigmas educativos.

La gestión es el conjunto de actividades, tareas y procedimientos que permiten el desempeño de las funciones de una organización educativa para el logro de sus objetivos y metas. La gestión proporciona a las labores educativas prevención, estabilidad y constancia para alcanzar en; la administración, tecnología, recursos humanos, recursos materiales, y otros de gestión propia.

Expuestos estos argumentos se propone la interrogante:

Problema

Problema General

¿Qué relación existe entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?

Problemas Especifico

Problema Especifico 1

¿Cuál es la relación que existe entre planeación y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?

Problema Específico 2

¿Cuál es la relación que existe entre la organización y Toma de decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?

Problema Específico 3

¿Cuál es la relación que existe entre la dirección y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?

Problema Específico 4

¿Cuál es la relación que existe entre el control y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?

1.5 Hipótesis**Hipótesis General**

Existe una relación significativa entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Hipotesis Especifico**Hipótesis Especifica 1**

Existe una relación significativa entre el planeación y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Hipótesis Especifica 2

Existe una relación significativa entre la organización y Toma de decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Hipótesis Especifica 3

Existe una relación significativa entre la dirección y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Hipótesis Específica 4

Existe una relación significativa entre el control y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

1.6 Objetivos

Objetivo General.

Determinar la relación que existe entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?

Objetivo Específico.

Objetivo Específico 1

Determinar la relación que existe entre la planeación y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?

Objetivo Específico 2

Determinar la relación que existe entre la organización y Toma de decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?

Objetivo Específico 3

Determinar la relación que existe entre la dirección y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?

Objetivo Específico 4

Determinar la relación que existe entre el control y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables

Variable 1: Gestión Institucional

Farro (2001), gestión institucional “es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales” (p.186), donde destaca la importancia de lo estratégico que se debe plasmar en los instrumentos de la gestión.

Variable 2: Toma de decisiones

Chiavenato (2005 p.157). “La toma de decisiones es la selección de un curso de acciones entre varias alternativas, y constituye por lo tanto la esencial de la planeación. Las decisiones no son acciones meramente institucionales, las mismas están presentes en la vida cotidiana de las personas y se toman en condiciones de al menos cierto grado de inseguridad, por lo que implica ciertos riesgos

2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión institucional

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	escala de medición	rango y niveles	
Gestión Institucional	planeación	Proyecto Educativo Institucional (PEI)	1--9	nominal	Alto	
		Plan Anual de Trabajo (PAT)			Medio	
		Presupuesto Institucional (PI)			Bajo	
		Informe de Gestión Institucional (IGA)				
	organización		Organigrama	10--18		
			Cuadro de asignación del Personal (CAP)			
			Calendarización del año escolar			
			Reglamento interno (RI)			
			Consejo Educativo institucional (CONEI)			
			Comité de Evaluación (CE)			
			Clima institucional			
			Comunicación institucional			
			Comunicación oportuna de documentos			
			Coordinación con otras instituciones			19--27
	direccion		Capacidad de liderazgo			
			Proyección a la comunidad			
			Trabajo en equipo			
			Motivación del personal			
			Estímulo al personal			
			Toma de decisiones			
Resolución de conflictos						
Delegación de funciones						
control		Difusión del Plan de Supervisión	28-37			
		Ejecución del Plan de Supervisión				
		Comunicación de resultados				
		Asesoramiento a los docentes				
		Metaevaluación				

Tabla 2

Operacionalización de la variable toma de decisiones.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	escala de medición	rango y niveles
Toma de Decisiones	Identifica la situación	Informa los problemas de la IE	1—3	nominal	alto
		Comunica las decisiones a tomar			
	Define la situación	Conoce la problemática de su IE	4--5		bajo
		Comparte las decisiones a tomar			
	Diagnóstica las causas de la situación	Define las causas y efectos del problema	6--7		
		Reflexiona sobre las causas del problema			
	Identifica los objetivos	Tiene claro sus objetivos a tomar	8--9		
		Prioriza los objetivos según las necesidades			
	Transforma la solución	Comparte la decisión con la comunidad educativa.	10--11		
		Presenta la tentativa de las soluciones			
Evalúa la aplicación decidida	Evalúa los resultados de la decisión tomada	12--13			
	Evalúa con la comunidad educativa los resultados de la decisión tomada				

2.3 Metodología

Al respecto Bernal, (2010), la metodología tiene como fin determinar los procedimientos para lograr de manera precisa los objetivos en una investigación. (p.288).

El método de investigación utilizado en esta investigación fue el hipotético-deductivo, el cual se definió de la siguiente manera:

Cegarra (2011) refirió que “este método consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas” (p. 69).

La presente investigación sigue el enfoque cuantitativo Hernández, Fernández y Baptista (2010:5), manifiestan que usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

2.4 Tipos de estudio

La investigación es sustantiva con un nivel descriptivo, estuvo orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada (Sánchez y Reyes, 2006, p. 102).

2.5 Diseño

El diseño es no experimental. Sobre este diseño, Hernández, (2010) refiere: La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente de las variables. Es decir, es la investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlo, (p. 764).

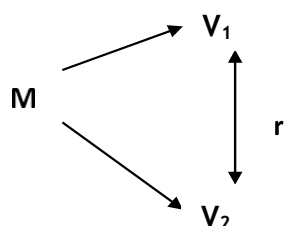
Diseño no experimental transversal

Hernández, (2010) señalan: “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.151).

Según Hernández, (2010) menciona: “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p.61).

En la dimensión, se realizó la descripción de las dimensiones y se mencionó sus características específicas de cada una.

Esquema de diseño:



Dónde:

M = Muestra.

O_x, O_y = Observaciones de las variables.

X= Gestión Institucional

Y= Toma de Decisiones

R= relación entre variables.

2.6 Población, muestra y muestreo

Población

“La población está determinada por un conjunto de sujetos o cosas que tienen una o más propiedades en común, las mismas que se encuentran en un espacio o territorio y varían en transcurso del tiempo” Vara, (2012, p. 221).

La población de esta investigación está constituida por 98 docentes de la institución educativa 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho.

Muestra

La muestra seleccionada es equivalente a la población, por lo tanto está conformada por 60 docentes que buscan obtener la mejora de la gestión institucional a través de la toma de decisiones de la institución educativa 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho.

Muestreo

Para Vara (2012) “El muestreo es el proceso de extraer una muestra a partir de una población” (p. 221), para seleccionar el muestreo tomaremos como tipo el no probabilístico por conveniencia.

Muestreo no probabilístico

Hernández, y Baptista (2013) "Las muestras no probabilísticas también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización [.....]"(p.189).

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Técnica de encuesta

Pino (2007), sostiene que la encuesta: "Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador". (p.302)

Esta técnica se utilizó en el momento que se tomó los ítems a los profesores, con la finalidad de recabar los datos para su respectivo análisis e interpretación.

Instrumento

Según Cerda, (1993), El instrumento resume en cierta medida toda la labor previa de una investigación que en los criterios de selección de estos instrumentos se expresan y reflejan las directrices dominantes del marco, particularmente aquellas señaladas en el sistema teórico, (variables, indicadores e hipótesis) para el caso del paradigma empírico-analítico y las fundamentaciones teóricas y conceptuales incluidas en este sistema. (p. 235).

Pino (2010), expresa: El instrumento de recolección de datos está orientado a crear las condiciones para la medición. Los datos son conceptos que expresan una abstracción del mundo real, de lo sensorial, susceptible de ser medido por los sentidos de manera directa o indirecta. Todo lo empírico es medible. No existe ningún aspecto que escape a esta posibilidad. Medición implica cuantificación. (p.826)

El Cuestionario

Pino (2010), manifiesta: Es un instrumento de recolección de datos y está conformado por un conjunto de preguntas o ítems escritos que el investigador administra o aplica a las personas o unidades de análisis, a fin de obtener la información empírica necesaria para determinar los valores o respuestas de las variables que son motivos de estudio. (p.826)

Ficha técnica

Nombre: Instrumento de variable gestión institucional

Autor: Miguel Ángel Santiago Castillo

Año: 2017

Administración: Individual o Colectiva

Duración: Aproximadamente 30 minutos.

Objetivo de la prueba: conocer desde la visión de los docentes, la organización de la institución educativa

Descripción: el cuestionario utiliza la escala de Likert y tiene 37 ítems agrupados en las dimensiones: planeación; organización, dirección y control con 9 ítems cada uno. Corresponde a la alternativa siempre 3 a veces 2 nunca 1.

Validez y Fiabilidad

Según Hernández et al (2006) sostiene que en toda medición o instrumento de recolección de datos es necesario reunir 2 requisitos importantes: “La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p. 323-324).

En esta investigación se aplicó el criterio de jueces para la validación

Tabla 3
Validación de juicio de expertos

Experto	Especialidad	Dictamen
Mg. Dr. José Luis Valdez Asto	Metodólogo	Aplicable

Confiabilidad

Según Hernández (2010), la confiabilidad se refiere, "al grado en la aplicación del instrumento, repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados". (p. 242)

Tabla 4
Confiabilidad en el coeficiente de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
.863	37

El análisis de la fiabilidad de este cuestionario se realizó con la estimación del Alfa de Cronbach.

Ficha técnica

Nombre: Instrumento de variable toma de decisiones

Autor: Miguel Ángel Santiago Castillo

Año: 2017

Administración: Individual o Colectiva

Duración: Aproximadamente 30 minutos.

Objetivo de la prueba: conocer desde la visión de los docentes, la toma de decisiones en la institución educativa

Descripción: el cuestionario utiliza la escala de Likert y tiene 37 ítems agrupados en las dimensiones: planeación; organización, dirección y control con 9 ítems cada uno. Corresponde a la alternativa siempre 3 a veces 2 nunca 1.

Validez y Fiabilidad

Según Hernández et al (2006) sostiene que en toda medición o instrumento de recolección de datos es necesario reunir 2 requisitos importantes: “La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p. 323-324).

En esta investigación se aplicó el criterio de jueces para la validación

Tabla 5
Validación de juicio de expertos

Experto	Especialidad	Dictamen
Mg. Dr. José Luis Valdez Asto	Metodólogo	Aplicable

Confiabilidad

Según Hernández (2010), la confiabilidad se refiere, "al grado en la aplicación del instrumento, repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados". (p. 242)

Tabla 6
Confiabilidad en el coeficiente de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
.863	13

El análisis de la fiabilidad de este cuestionario se realizó con la estimación del Alfa de Cronbach.

2.8 Métodos de análisis de datos

Luego de la recolección de datos a partir de la aplicación de los instrumentos para su análisis y contrastación de la hipótesis se presentan dos variables y la

prueba consiste en verificar la relación existente entre las variables de la investigación, para lo cual se empleó la prueba estadística no paramétrica del coeficiente de correlación de Spearman con el software SPSS23.

III. RESULTADOS

Descripción de resultados

Tabla 7

Distribución de frecuencia según gestión institucional.

	<u>f</u>	<u>%</u>
Alto	20	33
Medio	30	50
<u>Bajo</u>	<u>10</u>	<u>17</u>
Total	60	100

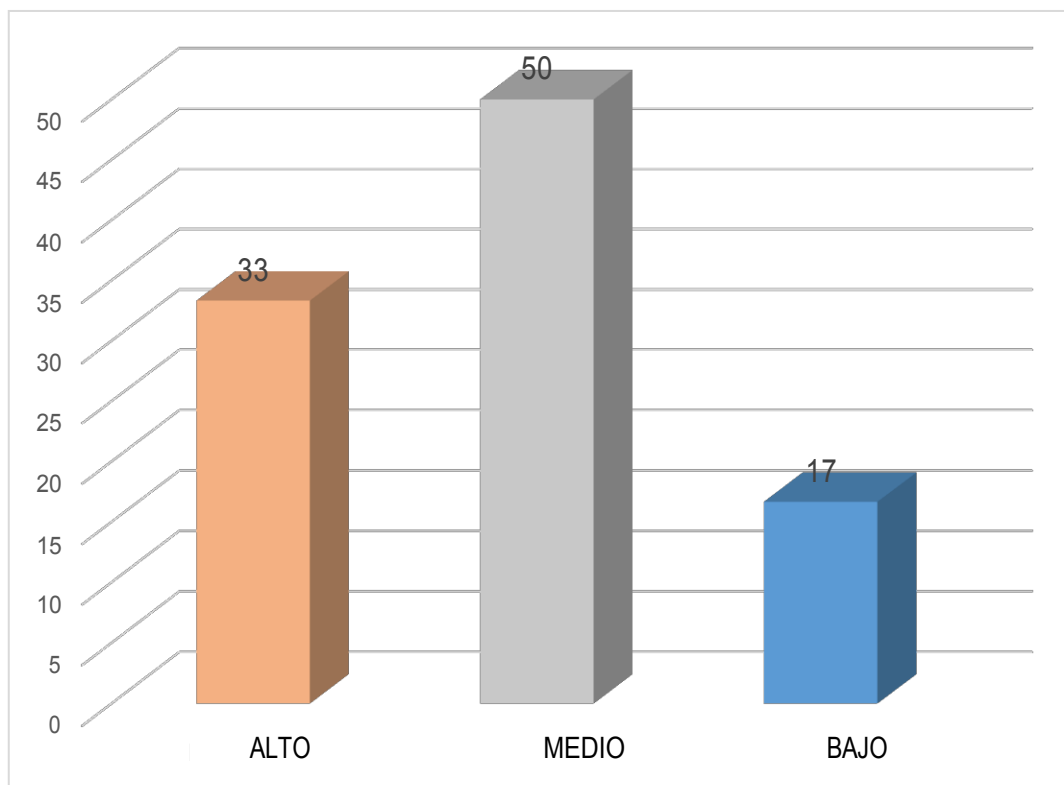


Figura 1. Distribución de frecuencia según gestión institucional.

El 50% de los encuestados califican como medio la gestión institucional, así mismo, un 33% afirma como alta la gestión institucional, contrastándola con un 17% que piensan que es baja

Tabla 8
Distribución de frecuencia según planeación.

	f	%
Alto	13	22
Medio	29	48
Bajo	18	30
Total	60	100

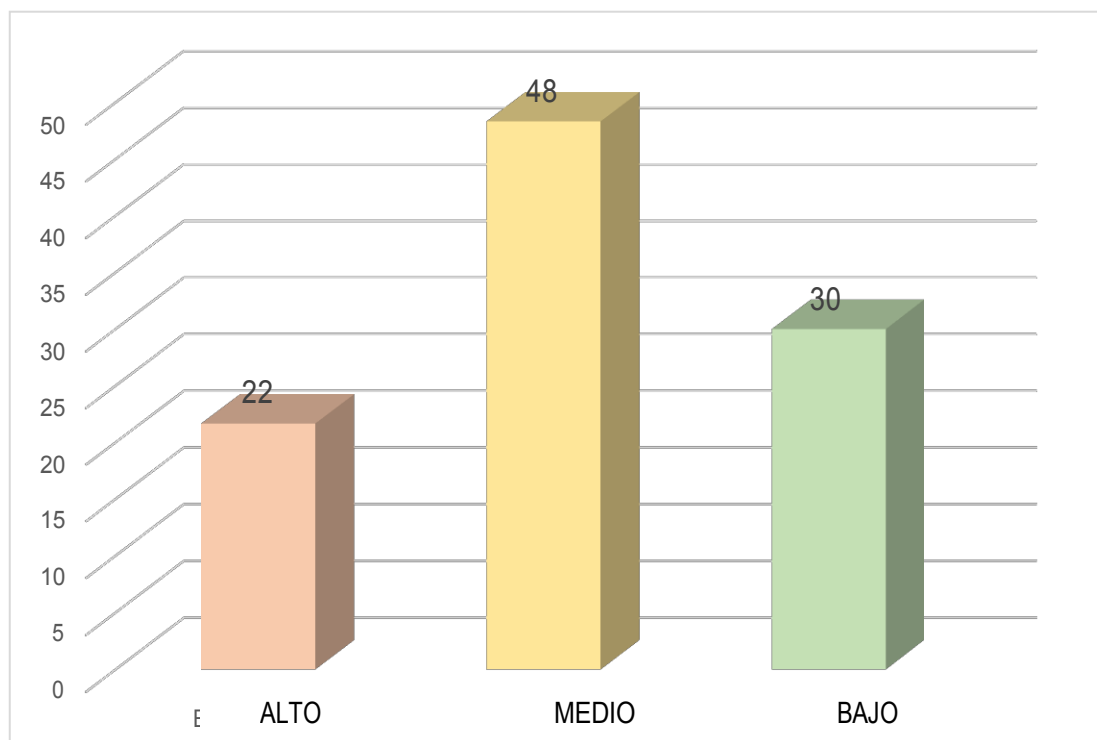


Figura 2. Distribución de frecuencia según planeación.

El 48% de los encuestados califican como medio la planeación, así mismo, un 22% afirma como alto la planeación, contrastándola con un 30% que piensan que es bajo

Tabla 9
Distribución de frecuencia según organización.

	<u>f</u>	<u>%</u>
Alto	18	30
Medio	27	45
<u>Bajo</u>	<u>15</u>	<u>25</u>
Total	60	100

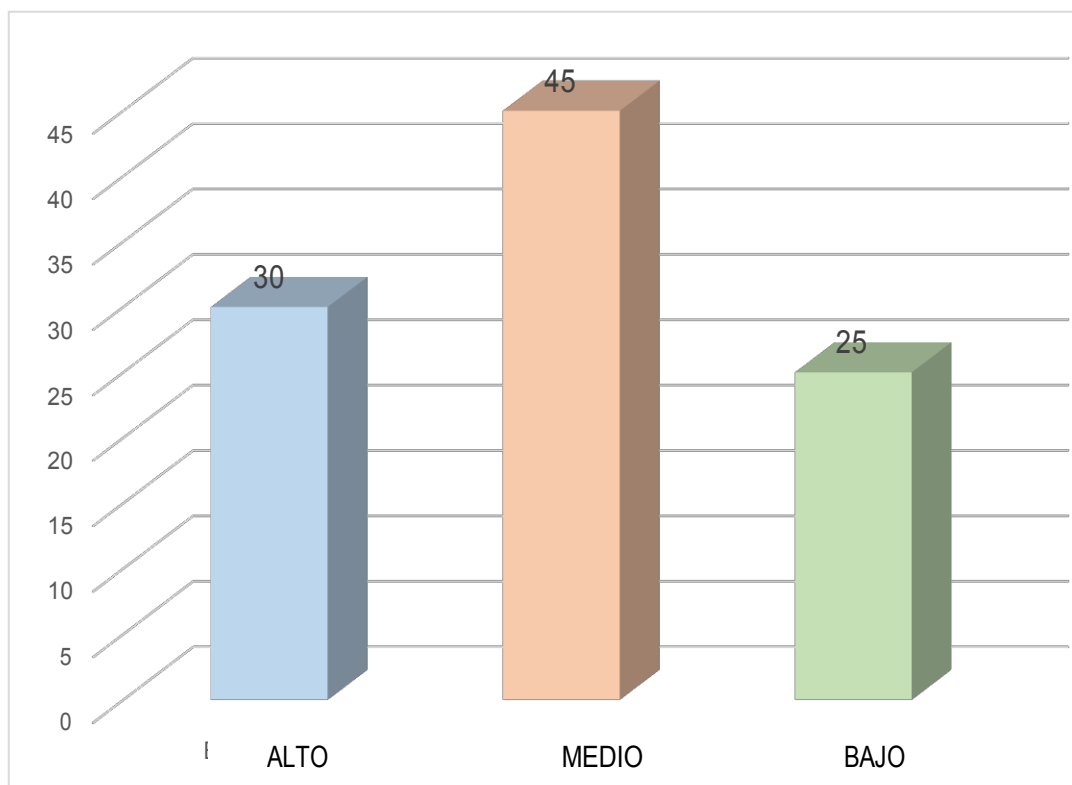


Figura 3. Distribución de frecuencia según organización.

El 45% de los encuestados califican como medio la organización, así mismo, un 30% afirma como alto organización, contrastándola con un 25% que piensan que es bajo.

Tabla 10
Distribución de frecuencia según dirección.

	<u>f</u>	<u>%</u>
Alto	21	35
Medio	28	47
Bajo	11	18
Total	60	100

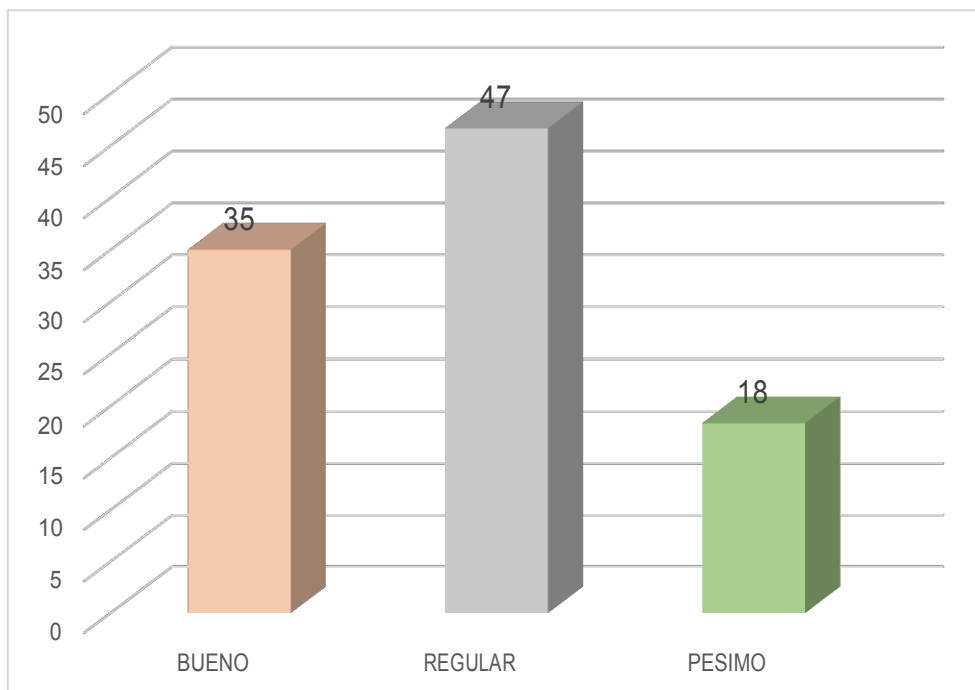


Figura 4. Distribución de frecuencia según dirección.

ALTO MEDIO BAJO
El 47% de los encuestados califican como medio la dirección, así mismo, un 35% afirma como alto la dirección, contrastándola con un 18% que piensan que es bajo.

Tabla 11
Distribución de frecuencia según el control.

	<u>f</u>	<u>%</u>
Alto	18	30
Medio	32	53
Bajo	10	17
Total	60	100

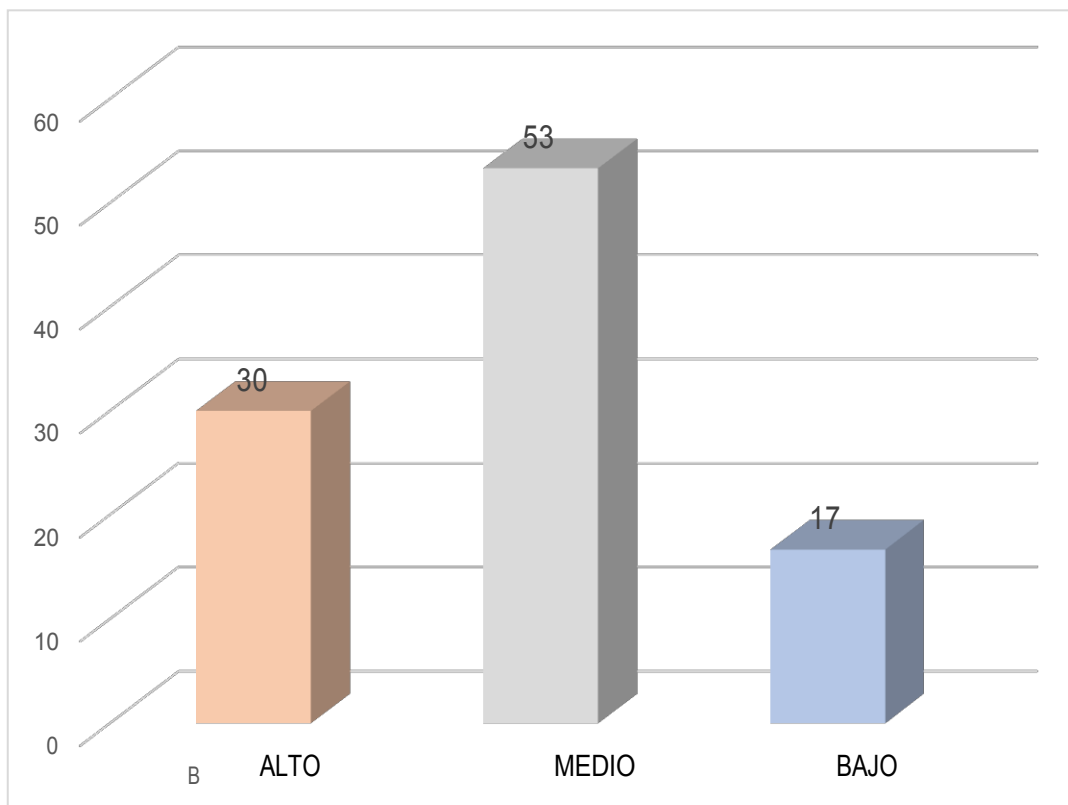


Figura 5. Distribución de frecuencia según el control.

El 53% de los encuestados califican como medio el control, así mismo, un 30% afirma como alto el control, contrastándola con un 17% que piensan que es bajo.

Tabla 12

Distribución de frecuencia según toma de decisiones.

	<u>f</u>	<u>%</u>
Alto	17	28
Medio	30	50
<u>Bajo</u>	<u>13</u>	<u>22</u>
Total	60	100

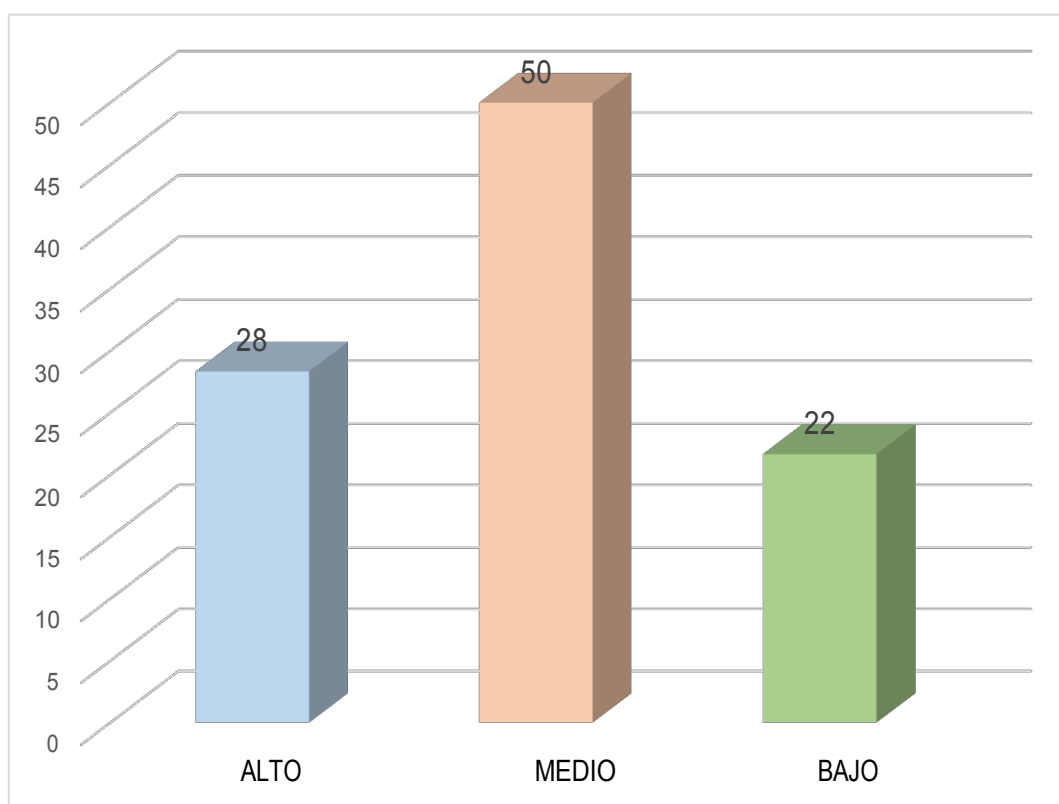


Figura 6. Distribución de frecuencia según toma de decisiones.

El 50% de los encuestados califican como medio la toma de decisiones, así mismo, un 28% afirma como alto la toma de decisiones, contrastándola con un 22% que piensan que es bajo.

Tabla 13

Distribución de frecuencia según gestión institucional y toma de decisiones.

	Bajc		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	2	3	8	13	4	7	14	23
Medio	3	5	17	28	1	2	21	35
Alto	4	7	10	17	11	18	25	42
Total	9	15	35	58	16	27	60	100

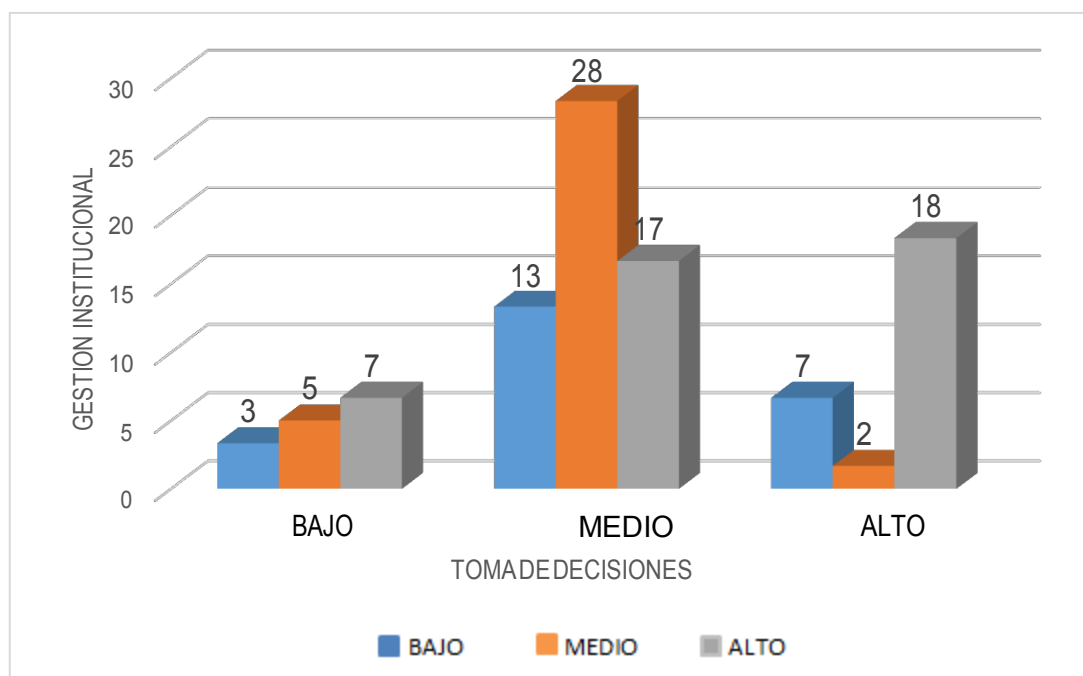


Figura 7. Distribución de frecuencia según gestión institucional y toma de decisiones.

Para la distribución de frecuencia de gestión institucional y toma de decisiones tenemos que el 28% de encuestados califican en un nivel medio la gestión institucional y toma de decisiones, mientras que un 18% de encuestados lo califican como alto y un 7% lo percibe en un nivel bajo.

Tabla 14

Distribución de frecuencia según planeación y toma de decisiones.

	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	1	2	3	5	6	10	10	17
Medio	4	7	20	33	2	3	26	43
Alto	4	7	12	20	8	13	24	40
Total	9	15	35	58	16	27	60	100

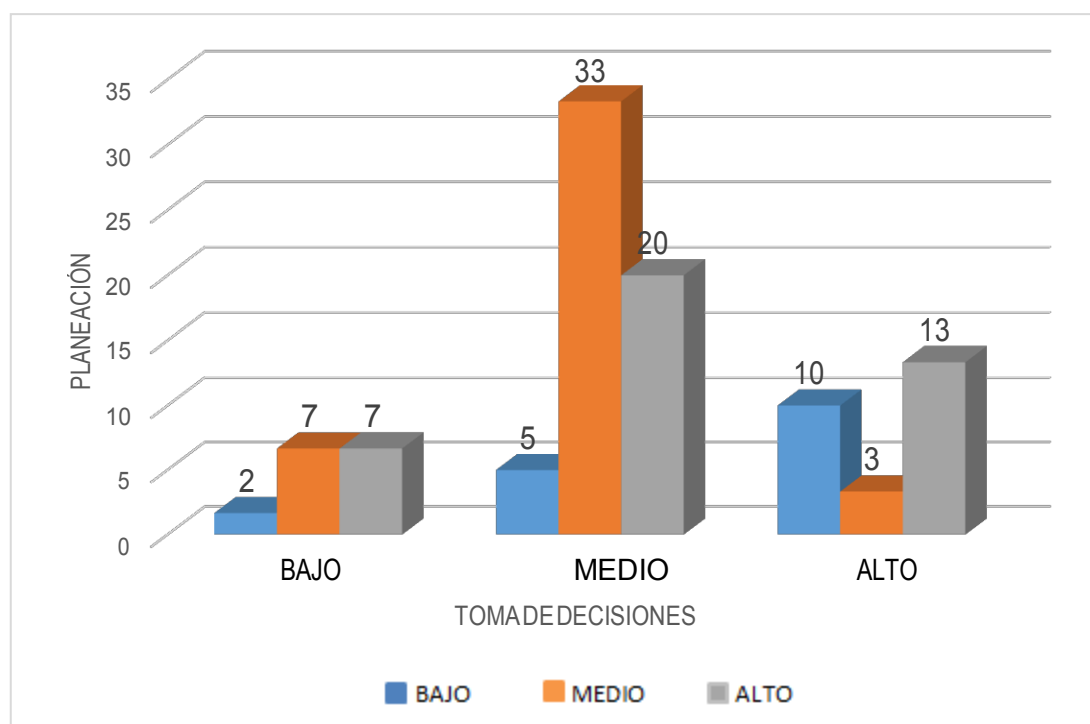


Figura 8. Distribución de frecuencia según planeación y toma de decisiones.

Como podemos observar en la figura de distribución de frecuencia según la planeación y toma de decisiones encontramos el 33% de encuestados califican en un nivel medio la planeación y toma de decisiones, mientras que un 13% lo considera como alto y un 7% lo ubica como bajo.

Tabla 15

Distribución de frecuencia según la organización y toma de decisiones.

	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	2	3	4	7	4	7	10	17
Medio	3	5	24	40	7	12	34	57
Alto	4	7	7	12	5	8	16	27
Total	9	15	35	58	16	27	60	100

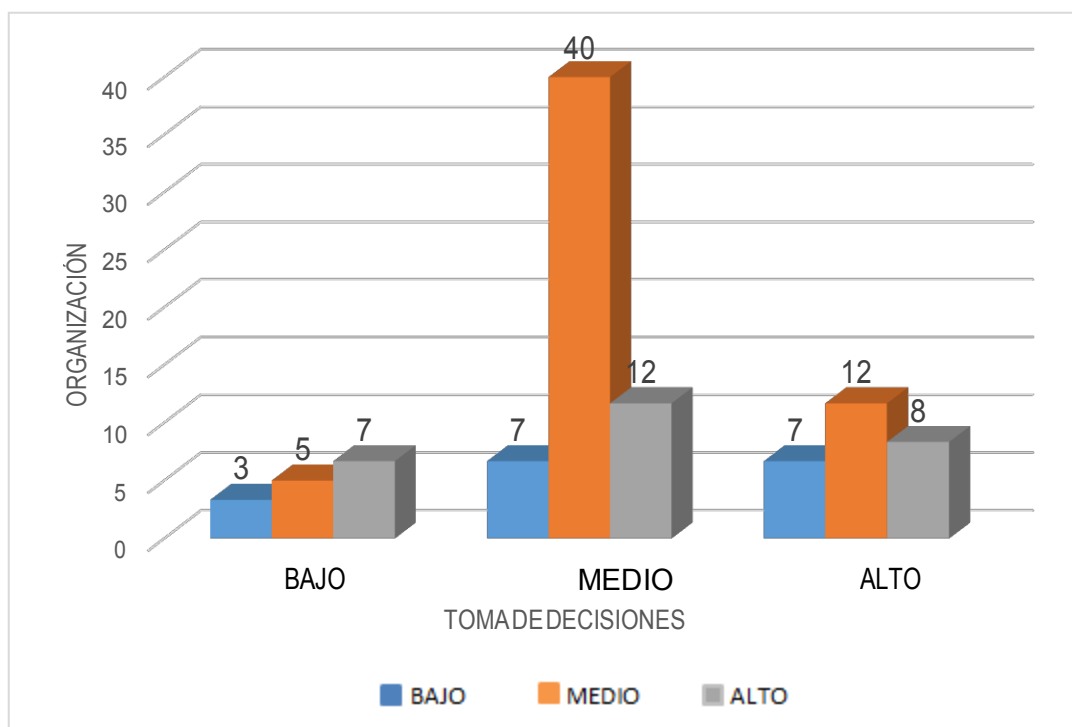


Figura 9. Distribución de frecuencia según la organización y toma de decisiones.

Para la distribución de frecuencia según la organización y toma de decisiones observamos que el 40% de encuestados califican en un nivel medio la organización y toma de decisiones, mientras que el 12% lo considera como alto y 7% lo ubica como bajo.

Tabla 16

Distribución de frecuencia según dirección y toma de decisiones.

	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	2	3	4	7	5	8	11	18
Medio	2	3	21	35	5	8	28	47
Alto	5	8	10	17	6	10	21	35
Total	9	15	35	58	16	27	60	100

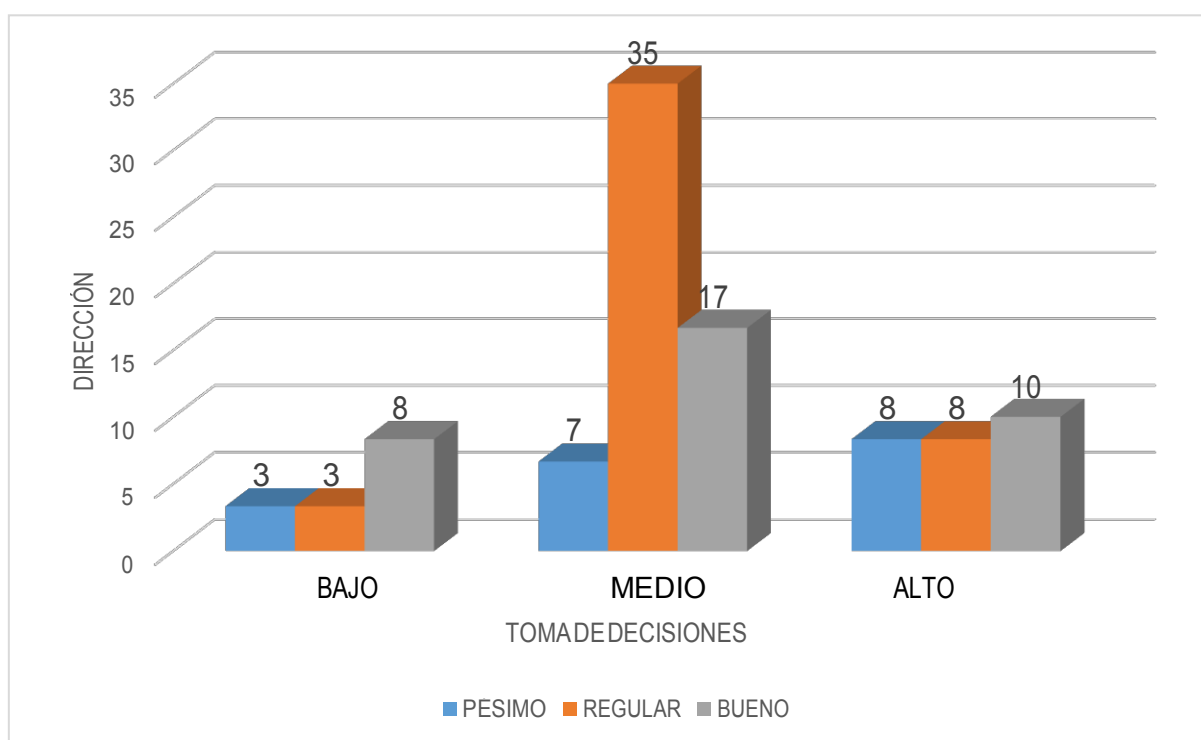


Figura 10. Distribución de frecuencia según dirección y toma de decisiones.

■ BAJO ■ MEDIO ■ ALTO

La figura nos muestra que el 35% de encuestados califican en un nivel medio la dirección y toma de decisiones, mientras que el 10% lo reconoce como alto y el 8% considera que es bajo.

Tabla 17

Distribución de frecuencia según control y toma de decisiones.

	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	1	2	1	2	4	7	6	10
Medio	4	7	26	43	3	5	33	55
Alto	4	7	8	13	9	15	21	35
Total	9	15	35	58	16	27	60	100

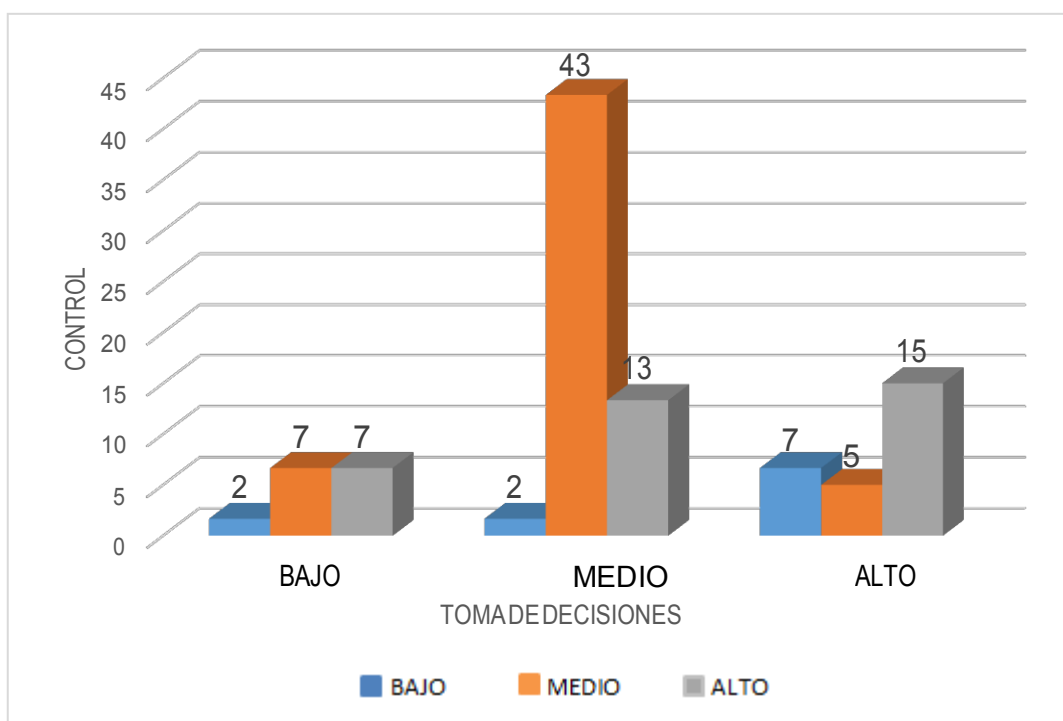


Figura 11. Distribución de frecuencia según el control y toma de decisiones

En la figura podemos observar que una mayoría de los encuestados considera que el 43% lo califican en un nivel regular medio el control y toma de decisiones, mientras que el 15% de encuestados como alto y finalmente 7% como bajo.

Prueba de normalidad

Ho: Los datos tiene una distribución normal prueba de normalidad de la variable y dimensiones

Tabla 18
Prueba de normalidad de Kolmogorov smirnov

	Kolmogorov smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestion Insitucional	0.564	60	0.00
Planeación	0.258	60	0.00
Organización	0.369	60	0.00
Dirección	0.369	60	0.00
Control	0.458	60	0.00
Toma de decisiones	0.569	60	0.00

Como el sig. < 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho) por lo tanto, se demostró que los datos de la variable y de la dimensiones no presenta distribución normal por lo tanto para probar la hipótesis de investigación se usó la correlación de Rho de Spearman

Prueba de hipótesis

H₀: No existe una relación significativa entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

H₁ Existe una relación significativa entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Tabla 19

Prueba de hipótesis de gestión institucional y toma de decisiones

			Gestión Institucional	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Gestión Institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,619
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N		60
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,619	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	

Existe un coeficiente de ,619 que indica que es una correlación moderada además tenemos que el sig. bilateral = 0,00 como el p valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula por lo tanto se concluye que existe una relación significativa entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Prueba de hipótesis Especifica 1

H₀: No existe una relación significativa entre la Planeación y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

H₁ Existe una relación significativa entre el Planeación y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Tabla 20

Prueba de hipótesis de planeación y toma de decisiones

			Planeación	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Planeación	Coefficiente de correlación	1,000	,819
		Sig. (bilateral) N	.	,000 60
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,819	1,000
		Sig. (bilateral) N	,000 60	.

En la tabla podemos observar que existe un coeficiente de ,819 que es una correlación alta además tenemos que el sig. bilateral = 0,00 como el p valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula por lo tanto se concluye que existe una relación significativa entre la Planeación y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Prueba de hipótesis Especifica 2

H₀: No existe una relación significativa entre la Organización y Toma de decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

H₁ Existe una relación significativa entre la Organización y Toma de decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Tabla 21
Prueba de hipótesis de organización y toma de decisiones

			Organización	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Organización	Coefficiente de correlación	1,000	,789
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N		60
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,789	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	

Existe un coeficiente de ,789 considerada como una correlación moderada además tenemos que el sig. bilateral = 0.00 como el p valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula por lo tanto se concluye que existe una relación significativa entre la Organización y Toma de decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Prueba de hipótesis Especifica 3

H₀: No existe una relación significativa entre la Dirección y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

H₁ Existe una relación significativa entre la Dirección y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Tabla 22
Prueba de hipótesis de dirección y toma de decisiones

			Dirección	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Dirección	Coeficiente de correlación	1,000	,867
		Sig. (bilateral) N	.	,000 60
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,867	1,000
		Sig. (bilateral) N	,000 60	.

La tabla nos muestra que el coeficiente de correlación es ,867 que es una correlación alta, además que el sig. bilateral = 0,00 como el p valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula por lo tanto se concluye que existe una relación significativa entre la Dirección y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Prueba de hipótesis Especifica 4

H₀: No existe una relación significativa entre el Control y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

H₁ Existe una relación significativa entre el Control y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

Tabla 23
Prueba de hipótesis de control y toma de decisiones

			Control	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Control	Coefficiente de correlación	1,000	,855
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N		60
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,855	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	

Existe un coeficiente de correlación de ,855 que es una correlación alta, además tenemos que el sig. bilateral = 0,00 como el p valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula por lo tanto se concluye que existe una relación significativa entre el Control y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017

IV. DISCUSIÓN

La investigación `presentada se ha realizado a través de un análisis estadístico descriptivo correlacional sobre la gestión institucional y toma de decisiones en la institución educativa 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017.

Este análisis se llevó a cabo en primer lugar con el propósito de determinar el nivel de apreciaciones predominante respecto a cada una de las variables de estudio. Y en segundo lugar, detectar la relación que existe entre las dimensiones de la gestión institucional y toma de decisiones que presta.

En la hipótesis general planteada para la presente investigación se propone que existe relación entre la gestión institucional y toma de decisiones se obtuvo como resultado detectados una relación significativa entre gestión institucional y toma de decisiones, teniendo en cuenta que para ello se utilizó la prueba de correlación de Rho de Spearman cuyo el valor fue de $=,619$ lo cual indica que la correlación es significativa en el nivel moderada entre las variables de estudios y en nivel de significancia bilateral el valor de $p = 0,000$ por ser menor al $0,005$ permite comprobar la hipótesis general alternativa que dice: Existe una relación significativa entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017. Dicho resultado son coherentes de acuerdo con los resultados que Rodríguez (2014); en Granada, España en su tesis titulada “Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de organización cubana” llega a la conclusión que la toma de decisiones constituye un proceso en todas las organizaciones lo que garantiza los esfuerzos y las acciones institucionales que se puedan crear e implementar incidiendo en un adecuado desempeño organizacional (gestión institucional) con miras a la calidad requerida.

De acuerdo a nuestros resultados un 28 % de los encuestados determina en un nivel regular a la gestión institucional con relación a la toma de decisiones. Esto sin duda, es una realidad preocupante, ya que toda institución para brindar un servicio de calidad parte desde una gestión institucional organizada en la cual las decisiones que pueda tomarse siempre debe ser a través de los canales de una comunicación permanente priorizando y

planificando organizacionalmente todo recurso o mejora que se desea realizar y la investigación nos muestra que es un acto que se está tomando con poco interés ya que algunas decisiones se están aplicando de forma arbitraria sin medir el grado de necesidad y como resultado se tiene disconformidad y malestar en la comunidad educativa más aún en las comisiones representativas de la institución educativa.

En la hipótesis específica 1 de la presente investigación se plantea en base a que si existe relación significativa entre la Planeación y Toma de Decisiones utilizando el coeficiente de Spearman = 819 lo que indica una correlación alta entre el indicador y la variable de estudio 2 , teniendo la significancia bilateral en un valor calculado donde $p = 000$ por ser menor a 0,05 permite afirmar que se aprueba la hipótesis alternativa que dice : Existe una relación significativa entre la Planeación y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017, Se aprecia a través de la información obtenida de la encuesta aplicada a los docentes en el presente año; que el 33 % de los encuestados expresan que están en un nivel regular, el 13% manifiestan que están en un nivel óptimo ; mientras que el 7% están en un nivel pésimo. Estos resultados concuerdan con los estudios de Pereira (2014) en su tesis titulada “Estilo gerencial y su influencia en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones educativas, quien concluye en su investigación que cuando hay inoperancia en la programación del trabajo en equipo, falta de participación en el planteamiento y la evaluación de alternativas estas se toman de manera errada.

Por ello, los directivos que se encargan de conducir las instituciones educativas deben optar por un cambio de actitud democrática, participativa, reflexiva y en un ambiente de solidaridad a través de una gestión gerencial que estimulen, e incentive al personal a participar desde la planeación y desarrollando un compromiso compartido en responsabilidades administrativas a fin de que todo el grupo participe en forma entusiasta en el logro de las metas institucionales.

En la hipótesis específica 2 de la presente investigación se plantea en base a que si existe relación significativa entre la Organización y Toma de Decisiones utilizando el coeficiente de Spearman = 789 lo que indica una correlación moderada entre el indicador y la variable de estudio 2 , teniendo la significancia bilateral en un valor calculado donde $p= 000$ por ser menor a 0,05 permite afirmar que se aprueba la hipótesis alternativa que dice : Existe una relación significativa entre la organización y toma de decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017. Un caso similar ocurrió en los estudios de Areche (2013) en su tesis titulada “ Gestión Institucional y la Calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3^a, 4^a y 5^a de secundaria del colegio “ María auxiliadora” de Huamanga – Ayacucho quien concluye que una institución educativa debe considerar la efectividad de la organización , teniendo posibilidades de desarrollo, permitiendo que sus integrantes se formen y crezcan con ella, apoyen su construcción y se comprometan con su misión, su visión y sus políticas.

En la hipótesis específica 3 de la presente investigación se plantea en base a que si existe relación significativa entre la Dirección y Toma de Decisiones utilizando el coeficiente de Spearman =,867 lo que indica una correlación alta entre el indicador y la variable de estudio 2 , teniendo la significancia bilateral en un valor calculado donde $p= 000$ por ser menor a 0,05 permite afirmar que se aprueba la hipótesis alternativa que dice : Existe una relación significativa entre la dirección y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017. Esto se refrenda con lo dicho por Vargas (2010) en su tesis titulada “ Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos” concluyo que los procesos de liderazgo, de comunicación, la solución de conflictos y la toma de decisiones en equipo, contribuyen a la construcción del clima organizativo– institucional positivo; el liderazgo participativo de las autoridades y de los coordinadores de grupo de trabajo docente motiva a los docentes a desarrollar las tareas con creatividad para realizar innovaciones. El liderazgo promueve el respeto entre los docentes y contribuye a la eficacia en el logro de los objetivos

de la gestión pedagógica. La comunicación entre las autoridades y los grupos de trabajo docente propicia la interacción positiva con sentido de comunidad, apoyo mutuo y colaboración. En el equipo de trabajo de los docentes, se observa las diferencias y se trata de buscar y aplicar soluciones con miras a la mejora de un servicio educativo.

En la hipótesis específica 4 de la presente investigación se plantea en base a que si existe relación significativa entre el Control y Toma de Decisiones utilizando el coeficiente de Spearman = 758 lo que indica una correlación moderada entre el indicador y la variable de estudio 2 , teniendo la significancia biliteral en un valor calculado donde $p= 000$ por ser menor a 0,05 permite afirmar que se aprueba la hipótesis alternativa que dice Existe una relación significativa entre el Control y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017. Esto se refrenda con lo dicho Yabar (2010) en su tesis titulada “la gestión educativa y su relación con la práctica docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima - cercado” concluye en su investigación que se debe coordinar actividades conjuntas, que permitan a los directivos y a los docentes una participación conjunta en la toma de decisiones de carácter pedagógica. Asimismo propiciar la participación de los docentes en el Plan de Trabajo, dar resultados, hacer roles y monitorear el cumplimiento de las disposiciones, con miras a cumplir los objetivos propuestos

V. CONCLUSIONES

Según el análisis y resultado de las investigaciones se ha llegado a las siguientes conclusiones:

En la hipótesis general se ha establecido que el coeficiente de correlación de Spearman $r = ,619$ determina una correlación positiva, directa y moderada entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral el p valor $=,000$ y que es menor al $0,05$ por lo tanto: se determina que existe relación entre gestión institucional y toma de decisiones, en la Institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017.

En la hipótesis específica 1 se ha establecido que el coeficiente de correlación de Spearman $r = ,819$ determina una correlación positiva, directa y alta entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral el p valor $=,000$ y que es menor al $0,05$ por lo tanto: se determina que existe relación entre planeación y toma de decisiones, en la Institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017.

En la hipótesis específica 2 se ha establecido que el coeficiente de correlación de Spearman $r = ,789$ determina una correlación positiva, directa y moderada entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral un valor calculado donde p valor $=,000$ que es menor al $0,05$ por lo tanto: se determina que existe relación entre organización y toma de decisiones, en la Institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017.

En la hipótesis específica 3 se ha establecido que el coeficiente de correlación de Spearman $r = ,867$ determina una correlación positiva, directa y alta entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral un valor calculado donde p valor $=,000$ que es menor al $0,05$ por lo tanto: se determina que existe relación entre dirección y toma de decisiones, en la Institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017.

En la hipótesis específica 4 se ha establecido que el coeficiente de correlación de Spearman $r = ,758$ determina una correlación positiva, directa y alta entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral un valor calculado donde $p \text{ valor} = ,000$ que es menor al $0,05$ por lo tanto: se determina que existe relación entre control y toma de decisiones, en la Institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017.

VI. RECOMENDACIONES

Considerando que como resultados de la investigación, se recomienda que las autoridades educativas reflexionen sobre la importancia de una planeación; ya que, esta es una herramienta básica para el logro de los objetivos trazados en busca de la calidad del servicio educativo.

Al determinar que existe correlación directa moderada entre las variables de Gestión Institucional y Toma de Decisiones requieren la ratificación de los compromisos institucionales que mediante actividades corporativas estos se afirmen como vínculos de la calidad del servicio educativo y la revaloración del estudiante como usuario cautivo del plantel

Es muy importante observar que las dimensiones se encuentran en un nivel moderado el cual nos sugiere que el cuerpo directivo de la IE, debe practicar un liderazgo democrático ya que es una herramienta muy importante para asegurar una buena convivencia escolar y brindar un servicio de calidad al usuario.

Mantener el nivel de aprobación de la comunidad educativa en el proceso de gestión, en ese sentido el desempeño directivo en las instituciones educativas debe ser de gran capacidad administrativa, a través de la práctica de un liderazgo democrático y una comunicación permanente para el desarrollo de una buena gestión institucional.

Es importante trabajar los canales de una comunicación asertiva con los miembros de la comunidad educativa buscando en ellos la sensibilidad y el compromiso con la IE y a su vez permita afirmar, el desempeño directivo por medio de una acertada toma de decisiones para lograr una gestión institucional, así mismo

Por último el directivo debe promover la autoestima y confianza en el trabajo que desarrollan el personal docente, administrativo y así trabajen con entusiasmo y voluntad y por ende esto se refleja en brindar un servicio de calidad.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Alvarado O. (1999) *Gestión Educativa* Universidad de Lima. Fondo de Desarrollo Editorial. Lima.
- Alvarado O. (1999). *Gerencia Educativa Oportunidades y Desafíos*. Universidad Cesar Vallejo, Primera Edición. Trujillo - Perú.
- Alvarado, O. (2000) *Política Educativa: Conceptos, reflexiones y propuestas*- En Revista Ciencia et Praxis de la Universidad de Lima.
- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y marketing educativo*. Lima, Edic. Universidad Alas Peruanas.
- Álvarez, M. (2001). *La dirección escolar: formación y puesta al día*. Forum Europeo de Administradores de la Educación. Escuela Española. Madrid.
- Amarante, A. (2000). *Gestión directiva. Módulo 1ª4*. Buenos aires: Magisterio del Río de la Plata
- Aragón, N. (2001). *Gestión de la Calidad II*. Memorias de la maestría Administración de Negocios. Facultad de Ciencias Empresariales. UCLV. 2003.
- Arroyo J.A. (2009) *Gestión directiva del currículo* Costa Rica: EUCR
- Barrera, M. (2001). *Toma de decisiones*. Documento electrónico. Disponible en www.gestiopolis.com.
- Benavides J (2004) *Administración de empresas 2da edición* editorial Mac Graw Hill Owens, R.G. (1976): *La escuela como organización*. Madrid. Santillana.
- Berrocal, S. (2007). *Clima institucional y la calidad del servicio educativo ofertado por las II.EE.PP. del nivel secundaria de la urbanización Dulanto del Callao-2006*. Tesis de post grado UNE. Lima.
- Berry, T. (1998). *Cómo gerenciar la transformación hacia la calidad total*. Bogotá: McGaw- Hill Calidad.
- Bussinnes J. (2006). *Toma de decisiones para conseguir mejores resultados*. España: planeta de agustini.
- Calle, C. (2008). *Relación entre el liderazgo transformacional y la gestión institucional de los directores del nivel secundario de las Instituciones*

Educativas Públicas de la Región Callao. Tesis para optar el Grado de Magíster en Educación en la Universidad Enrique Guzmán y Valla - La Cantuta

- Cassasús, J. (2000). *Problemas de la Gestión en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y tipo B*. Santiago: UNESCO
- Chavez B. (2010). *Artículo toma de decisiones* disponible en internet
.http://www.degerencia.com/articulo/la-toma-de-decisiones-se-comparte-con-elpersonal.
- Chiavenato I. (2004). *Administración de recursos humanos*. Bogota Colombia: Mc graw interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2003). *Administración en los nuevos tiempos*. Edit.McGraw Hill. Colombia.
- Escalante, R. (2010). *Propuesta de un modelo de gestión institucional para mejorar la calidad de la gestión educativa en la institución educativa*. (En CD). Arequipa – Perú: Universidad de San Agustín de Arequipa
- Falcón, J. (2005). *Gerencia y toma de decisiones*. Edit. CEC. Caracas.
- Fremont Kast (2003). *Administración en las Organizaciones*. Edit. McGraw hill. México.
- Huari, J. (2007). *Estilos de liderazgo y la gestión institucional de los centros*.
- Marrero, F. (2004). *Herramientas para la toma de decisiones*. Documento electrónico disponible en www.ilustrados.com.
- MINEDU, (2017) *Manual de compromisos de gestión escolar y plan Anual de Trabajo de la IE*.
- MINEDU, (2011) *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*
- Munch, L. (2006). *Fundamentos de la administración*. Edit. Trillas.
- Pérez O. (2012). *Función directiva y recursos humanos*. Madrid, España: Díaz de santos.
- Pozner P. (2008). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. (5º Ed.). Buenos Aires, Argentina: AIQUE.

ANEXO.

Título: “Gestión institucional y toma de decisiones en la institución educativa n° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho” 2017.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
<p>Problema General ¿Qué relación existe entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>Problemas Específicos PE 1 ¿Cuál es la relación que existe entre Planeación y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>PE2 ¿Cuál es la relación que existe entre la Organización y Toma de decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>PE3 ¿Cuál es la relación que existe entre la Dirección y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>PE4 ¿Cuál es la relación que existe entre el Control y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p>	<p>Objetivo General Determinar la relación que existe entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>Objetivos Específicos OE1 Determinar la relación que existe entre la Planeación y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>OE2 Determinar la relación que existe entre la Organización y Toma de decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>OE3 Determinar la relación que existe entre Dirección y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>OE4 Determinar la relación que existe entre el Control y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p>	<p>Hipótesis General Existe una relación significativa entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>Hipótesis Específicos HE1 Existe una relación significativa entre la Planeación y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>HE2 Existe una relación significativa entre la Organización y Toma de decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>HE3 Existe una relación significativa entre la Dirección y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p> <p>HE4 Existe una relación significativa entre el Control y Toma de Decisiones en la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017?</p>	Variable 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL				
			Planeación	Proyecto Educativo Institucional (PEI) Plan Anual de Trabajo (PAT) Presupuesto Institucional (PI) Informe de Gestión Anual (IGA)	1 - 9	1. Nunca 2. A veces 3. Siempre	Alto Medio Bajo
	Organización	Reglamento Interno (RI) Manual de Organizaciones y Funciones (MOF) Calendarización del Año Escolar Consejo Educativo institucional (CONEI) Organigrama	10 - 8				
	Dirección	Estilo de liderazgo Clima institucional Solución de conflictos Trabajo en equipo Toma de decisiones	19 - 27				
	Control	Plan de monitoreo y asesoramiento Asesoramiento a los docentes Metaevaluación	28 - 37				
			Variable 2: TOMA DE DECISIONES				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
			Identifica la situación	<ul style="list-style-type: none"> • Informa los problemas de la IE • Comunica las decisiones a tomar 	1 - 3	1. Nunca 2. A veces 3. Siempre	Alto Medio Bajo
			Define la situación	<ul style="list-style-type: none"> • Conoce la problemática de su IE • Comparte las decisiones a tomar 	4 - 5		
			Diagnóstica las causas de la situación	<ul style="list-style-type: none"> • Define las causas y efectos del problema • Reflexiona sobre las causas del problema 	6 - 7		
			Identifica los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene claro sus objetivos a tomar • Prioriza los objetivos según las necesidades 	8 - 9		
			Transforma la solución	<ul style="list-style-type: none"> • Comparte la decisión con la comunidad educativa. • Presenta la tentativa de las soluciones 	10 - 11		
			Evalúa la aplicación	<ul style="list-style-type: none"> • Evalúa los resultados de la decisión tomada • Evalúa con la comunidad educativa los resultados de la decisión tomada 	12 - 13		

CUESTIONARIO PARA DOCENTES

Estimado Maestro:

El objetivo de este estudio es conocer, desde la visión de los docentes, la organización de la institución educativa donde usted labora.

Mucho les agradeceré su colaboración respondiendo las siguientes preguntas de acuerdo a su opinión. La información brindada será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANONIMA.

TABLA DE VALORACIÓN	
1	Nunca
2	A veces
3	Siempre

INSTRUCCIONES:

Lea atentamente cada una de las interrogantes y marca con una (X) la alternativa que crea conveniente. Según la tabla de valoración siguiente: (duración aproximada 30 min).

Nº	DIMENSIONES / ítems	valoración		
		1	2	3
	DIMENSIÓN 1 PLANEACIÓN			
1	Participo en la elaboración de los documentos de planificación institucional			
2	La institución educativa elabora los documentos de planificación			
3	El director cumple con la ejecución de los documentos de planificación institucional			
4	La elaboración del PEI se realiza con participan docentes, personal de apoyo y la APAFA.			
5	La elaboración del PAT se realiza con la participación de todos los trabajadores de la I.E.			
6	Participo en la evaluación de los documentos de planificación			
7	El personal directivo conoce los problemas en los diferentes estamentos de la institución.			
8	Los directivos lideran el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales.			
9	El equipo directivo prioriza la solución de problemas acorde a la importancia de la institución			
	DIMENSIÓN 2 ORGANIZACIÓN			
10	El director cumple con la ejecución de los documentos de la institución.			
11	Participo en la evaluación de los documentos de la institución			
12	La institución educativa cuenta con las herramientas de una organización			
13	El director se interesa en lograr un clima favorable entre docentes, estudiantes y PP.FF.			
14	El director mantiene una comunicación horizontal entre docentes, estudiantes y PP.FF.			
15	El director comunica oportunamente los documentos y directivas recibidas			
16	El director demuestra capacidad de liderazgo en la comunidad educativa			
	DIMENSIÓN 3 DIRECCIÓN			
17	El director tiene propuestas institucionales con visión orientada hacia la calidad educativa			
18	En las reuniones de trabajo el director respeta la opinión de los docentes			
19	El equipo directivo facilita la participación de los educandos en la toma			

	de decisiones.			
20	El director demuestra liderazgo en la Institución Educativa.			
21	El equipo directivo lidera los cambios en el proceso educativo.			
22	El director tiene un estilo democrático y transformador de dirección.			
23	Los docentes aportan con ideas favorable para la gestión institucional, en las reuniones con el equipo directivo,			
24	En las comisiones de trabajo y jornadas pedagógicas participan docentes, personal auxiliar y de apoyo de la institución.			
25	Los docentes se integran al trabajo en equipo respetando los puntos de vista divergentes.			
26	El director propicia estrategias para el trabajo docente en equipo.			
27	El director motiva al personal de la Institución educativa.			
28	El director estimula al personal por las acciones que realiza a favor de la institución educativa.			
29	El director resuelve situaciones de conflicto procurando la forma más justas.			
30	El director delega funciones a sus subalternos			
31	El director toma decisiones con certeza			
	DIMENSIÓN 4 CONTROL			
32	El director da a conocer el plan de monitoreo			
33	El director cumple con realizar el monitoreo según el plan propuesto			
34	El director comunica los resultados del monitoreo			
35	El director brinda asesoramiento a los docentes para superar dificultades			
36	El director realiza la metaevaluación			

CUESTIONARIO PARA DOCENTES

Estimado Maestro:

El objetivo de este estudio es conocer, desde la visión de los docentes, la organización de la institución educativa donde usted labora.

Mucho les agradeceré su colaboración respondiendo las siguientes preguntas de acuerdo a su opinión. La información brindada será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANONIMA.

TABLA DE VALORACIÓN	
1	Nunca
2	A veces
3	Siempre

INSTRUCCIONES:

Lea atentamente cada una de las interrogantes y marca con una (X) la alternativa que crea conveniente. Según la tabla de valoración siguiente: (duración aproximada 20 min).

Nº	DIMENSIONES / ítems	valoración		
		1	2	3
	Dimensión: Identifica la situación			
1	El directivo informa oportunamente los problemas de la Institución educativa			
2	Las decisiones son responsabilidad exclusiva del directivo.			
3	La toma de decisiones en grupo produce mejores resultados			
	Dimensión: Define la situación			
4	El directivo conoce bien la situación problemática de la Institución educativa.			
5	El directivo comparte con la comunidad educativa la decisión tomada			
	Dimensión: Diagnóstica las causas de la situación			
6	El directivo define con claridad las causas del problema para plantear una solución optima			
7	El directivo reflexiona sobre las causas del problema identificado en la Institución educativa.			
	Dimensión: Identifica los objetivos			
8	El directivo tiene claros las metas y objetivos para tomar decisiones.			
9	El directivo toma decisiones de acuerdo a la prioridad de los objetivos.			
	Dimensión: Transforma la solución			
10	La decisión del directivo la comparte a la comunidad educativa			
11	El directivo presenta la solución en forma tentativa para la discusión con los demás estamentos			
	Dimensión: Evalúa la aplicación decidida			
12	El directivo evalúa los resultados de sus acciones para comprobar su efectividad.			
13	El directivo realiza la evaluación de la efectividad de la decisión con la comunidad.			

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. VALDEZ ASTO, José Luis

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención Administración de la Educación de la UCV, en la sede Lima - este, promoción 2015 - 2, aula..., requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "gestión institucional y toma de decisiones en la institución educativa n° 0027 "San Antonio de Jicamarca" del distrito de Lurigancho" 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Miguel Ángel Santiago Castillo
D.N.I: 04068704

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: GESTIÓN INSTITUCIONAL

Farro (2001), gestión institucional “es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales” (p.186), donde destaca la importancia de lo estratégico que se debe plasmar en los instrumentos de la gestión.

Dimensión 1 Planeación

Chiavenato (2002, p.17) La planeación “Es la primera función administrativa y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional”, es decir, que para realizar una tarea, actividad, acción o proyecto se debe haber establecido un plan de acción que sirva de guía mediante ciertos lineamientos en mira a alcanzar los objetivos planteados al inicio de la actividad a realizar.

Dimensión 2 Organización

Según Koontz y Weihrih (1999, p.12) Define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación, y estructura organizacional. El concepto organización es un término de usos múltiples, para unas personas, incluye todas las tareas de todos los participantes. La identificación con el sistema total de relaciones sociales y culturales. Sin embargo, para muchos administradores el término organización implica una estructura de funciones o puestos formalizados.

Dimensión 3 Dirección.

Hernández, (2006, p. 296) La dirección es el elemento del proceso administrativo que tiene como finalidad coordinar los elementos humanos de las empresas, implica que un responsable con nivel de autoridad genere liderazgo, así como motivación, comunicación, cambio organizacional e individual y creatividad. “Dirección es llevar a cabo actividades mediante las cuales el administrador establece el carácter y tono de su organización. Valores, estilo, liderazgo comunicación, motivación.

Dimensión 4 Control

Mientras que para Fayol, citado por Melinkoff (1990, p.62), el control “Consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios administrativos... Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición”.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS

VARIABLES Variable: GESTIÓN

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
INSTITUCIONAL	Planeación	Proyecto Educativo Institucional (PEI) Plan Anual de Trabajo (PAT) Presupuesto Institucional (PI) Informe de Gestión Anual (IGA)	1,2,3 4,5,6 7,8,9
	Organización	Reglamento Interno (RI) Manual de Organizaciones y Funciones (MOF) Calendarización del Año Escolar Consejo Educativo institucional (CONEI) Organigrama	10,11,12 13,14,15 16,17,18
	Dirección	Estilo de liderazgo Clima institucional Solución de conflictos Trabajo en equipo Toma de decisiones	19,20,21 22,23,24 25,26,27
	Control	Plan de monitoreo y asesoramiento	28,29,30 31,32,33

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1 PLANEACIÓN								
1	¿Usted participa en la elaboración de los documentos de planificación institucional?							
2	La institución educativa cuenta con los documentos de planificación							
3	El director cumple con la ejecución de los documentos de planificación institucional							
4	En la elaboración del PEI participan los docentes, el personal de apoyo y la APAFA.							
5	En la elaboración del PAT participan todos los trabajadores de la I.E.							
6	¿Usted participa en la evaluación de los documentos de planificación?							
7	El personal directivo conoce los problemas que aquejan a los diferentes estamentos de la institución.							
8	El equipo directivo lidera el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales.							
9	El equipo directivo prioriza la solución de problemas según su importancia.							
DIMENSIÓN 2 ORGANIZACIÓN								
10	¿El director cumple con la ejecución de los documentos de organización?							
11	¿Usted participa en la evaluación de los documentos de organización?							
12	La IE cuenta con las herramientas de organización							
13	El director propicia un clima favorable entre docentes, estudiantes y PP.FF.							
14	El director propicia una comunicación horizontal entre docentes, estudiantes y PP.FF.							
15	El director comunica oportunamente los documentos y directivas recibidas							

16	El director demuestra capacidad de liderazgo en la comunidad							
	DIMENSIÓN 3 DIRECCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
17	El director tiene propuestas institucionales con la visión orientada hacia el desarrollo de la calidad educativa.							
18	Generalmente en las reuniones de trabajo con el director, éste respeta la opinión de los docentes							
19	El equipo directivo facilita la participación de los educandos en la toma de decisiones.							

20	El director demuestra liderazgo en la I.E.						
21	El equipo directivo lidera los cambios en el proceso educativo.						
22	El director tiene estilo democrático y transformador de dirección.						
23	En las reuniones de trabajo con el equipo directivo, los docentes aportan con ideas que favorecen la gestión institucional.						
24	Los docentes y personal auxiliar y de apoyo de la institución participan en las comisiones de trabajo y jornadas pedagógicas.						
25	Los docentes se integran fácilmente al trabajo en equipo respetando puntos de vista divergentes.						
26	El director propicia estrategias para que los docentes trabajen en equipo						
27	El director motiva al personal de la IE						
28	El director estimula al personal por las acciones que realiza a favor de la IE.						
29	El director resuelve situaciones de conflicto encontradas en formas mas justas.						
30	El director delega funciones a sus subalternos						
31	El director toma decisiones con certeza						
	DIMENSIÓN 4 CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No
32	El director da a conocer el plan de monitoreo						
33	Cumple con realizar el monitoreo según el plan presentado						
34	Comunica los resultados del monitoreo						
35	Brinda asesoramiento a los docentes para superar dificultades						
36	Realiza la metaevaluación						

Observaciones: _____

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

Apellidos y Nombres del juez validador Dr. / Mg: VALDEZ ASTO JOSE LUIS

DNI: 06993871

Especialidad del validador: DOCTOR EN EDUCACION

18 de abril del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

UNIVERSIDAD CECILIA VALLEJO
ESCUELA POSGRUADO
DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION
D.C.E. N° 007/2014-UNE

Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. VALDEZ ASTO, José Luis

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención Administración de la Educación de la UCV, en la sede Lima - este, promoción 2015 - 2, aula ..., requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magister.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "GESTIÓN INSTITUCIONAL Y TOMA DE DECISIONES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 0027 "SAN ANTONIO DE JICAMARCA" DEL DISTRITO DE LURIGANCHO" 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Miguel Angel Santiago Castillo
D.N.I: 04068704

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: TOMA DE DECISIONES

Chiavenato (2005 p.157). "La toma de decisiones es la selección de un curso de acciones entre varias alternativas, y constituye por lo tanto la esencial de la planeación. Las decisiones no son acciones meramente institucionales, las mismas están presentes en la vida cotidiana de las personas y se toman en condiciones de al menos cierto grado de inseguridad, por lo que implica ciertos riesgos.

Dimensión 1 Identifica la situación

El proceso de toma de decisiones comienza reconociendo que existe un problema: algo tiene que ser cambiado en la situación actual y hay posibilidades de mejorarla.

Dimensión 2 Define la situación

Es la recopilación de toda la información necesaria para la adecuada toma de decisión; sin dicha información, el área de riesgo aumenta, porque la probabilidad de equivocarnos es mucho mayor.

Dimensión 3 Diagnóstica las causas de la situación

Una vez que hemos definido el problema al que nos enfrentamos debemos de recopilar la información necesaria para analizarlo de la forma más objetiva y completa posible. Para ello debemos ser objetivos al plantear las situaciones, sin opiniones ni juicios de valor, sino únicamente las circunstancias de la forma más objetiva posible.

Dimensión 4 Identifica los objetivos

Plantea preguntas o inquietudes frente a su proceso de toma de decisiones para estimular así el planteamiento de objetivos alcanzables a partir de las dificultades y recursos con que cuenta. Esto contribuye a la identificación de las alternativas de solución.

Dimensión 5 Transforma la solución

La solución de problemas puede lograrse mediante varias alternativas de solución; algunos autores consideran que este paso del proceso es la etapa de formulación de hipótesis; porque una alternativa de solución no es científica si se basa en la incertidumbre.

Dimensión 6 Evalúa la aplicación decidida

Se trata de un estudio detallado de cada una de las posibles soluciones que se generaron para el problema, es decir mirar sus ventajas y desventajas, de forma individual con respecto a los criterios de decisión, y una con respecto a la otra, asignándoles un valor ponderado.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS

VARIABLES Variable: TOMA DE DECISIONES

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Identifica la situación	<ul style="list-style-type: none"> • Informa los problemas de la IE • Comunica las decisiones a tomar 	1,2,3	4. Nunca 5. A veces 6. Siempre
Define la situación	<ul style="list-style-type: none"> • Conoce la problemática de su IE • Comparte las decisiones a tomar 	4,5	
Diagnóstica las causas de la situación	<ul style="list-style-type: none"> • Define las causas y efectos del problema • Reflexiona sobre las causas del problema 	6,7	
Identifica los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene claro sus objetivos a tomar • Prioriza los objetivos según las necesidades 	8,9	
Transforma la solución	<ul style="list-style-type: none"> • Comparte la decisión con la comunidad 	10,11	

Fuente: Elaboración propia.

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: Identifica la situación	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El directivo informa oportunamente los problemas de la IE							
2	¿Cree usted que las decisiones deben ser tomadas solo por el directivo?							
3	¿Cree usted que tomar decisiones en grupo dará mejores resultados?							
	Dimensión: Define la situación	Si	No	Si	No	Si	No	
4	El directivo conoce todo lo que debe saber sobre la situación problemática de la IE							
5	El directivo comparte la decisión tomada con la comunidad educativa							
	Dimensión: Diagnóstica las causas de la situación	Si	No	Si	No	Si	No	
6	El directivo define claramente las causas del problema para plantear una alternativa de solución óptima							
7	El directivo reflexiona sobre las causas de origen del problema identificadas en la IE							
	Dimensión: Identifica los objetivos	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El directivo Tiene claras sus metas y objetivos, cuando tomo una decisión							
9	El directivo toma decisiones de acuerdo a la priorización de los objetivos							
	Dimensión: Transforma la solución	Si	No	Si	No	Si	No	
10	La decisión tomada por el directivo es compartida a la comunidad educativa							

11	El directivo presenta la solución en forma tentativa y la discute con los demás estamentos							
	Dimensión: Evalúa la aplicación decidida	Si	No	Si	No	Si	No	
12	El directivo evalúa los resultados de sus acciones para comprobar su efectividad.							
13	El directivo realiza una evaluación con la comunidad de la efectividad de la decisión							

Observaciones: _____

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

Apellidos y Nombres del juez validador Dr. / Mg: VALDEZ ASTO JOSE LUIS

DNI: 06993871

Especialidad del validador: DOCTOR EN EDUCACION

18 de abril del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA POSGRADO
DR. JOSE VALDEZ ASTO
DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION
D.C.E. N° 007212-UNA

Firma del Experto Informante.

Toma de decisiones

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3
2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2
3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2
4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2
5	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
6	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3
7	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3
8	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3
9	2	2	1	2	3	2	1	1	2	1	1	1	2
10	2	2	1	2	3	2	1	1	3	2	1	1	1
11	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2
12	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3
13	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
14	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
15	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
16	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
17	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
18	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
19	2	2	3	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2
20	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3
21	2	2	2	1	2	3	2	1	1	3	2	1	1
22	2	2	1	2	2	1	1	3	3	2	1	1	1
23	2	2	1	2	3	2	1	1	3	2	1	1	1
24	3	2	2	1	2	2	2	3	3	1	2	3	1
25	3	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
26	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2
27	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2
28	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2
29	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
30	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
31	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
32	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
33	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
34	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
35	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
36	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
37	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3
38	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3
39	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3
40	2	2	1	2	3	2	1	1	2	1	1	1	2
41	2	2	1	2	3	2	1	1	3	2	1	1	1
42	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2
43	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3
44	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
45	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
46	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
47	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
48	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
49	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
50	2	2	3	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2
51	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3
52	2	2	2	1	2	3	2	1	1	3	2	1	1
53	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
54	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
55	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
56	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
57	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
58	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
59	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
60	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2

Gestión institucional y toma de decisiones en la institución
Educativa n° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017.

Miguel Ángel Santiago Castillo

Email: misanti036@hotmail.com

RESUMEN

El presente trabajo tiene como tema la gestión institucional y toma de decisiones en la I.E. teniendo como objetivo determinar la relación que existe entre gestión institucional y toma de decisiones de la I.E. La investigación tiene justificación teórica, metodológica y práctica. Los resultados determinarán la relación que existe entre la gestión institucional y la toma de decisiones lo que ayudará al conocimiento, Metodológicamente el aporte serán los instrumentos de evaluación de las variables que quedarán al servicio de los investigadores y por último, la investigación entregará resultados relevantes a las autoridades correspondientes para contribuir y alcanzar una gestión eficaz, eficiente y oportuna. Se ha determinado que la gestión institucional tiene relación directa y significativa en la toma de decisiones. De lo anteriormente expuesto podemos concluir que una buena toma de decisiones por parte del cuerpo directivo genera una buena gestión institucional.

PALABRAS CLAVE: Gestión institucional, toma de decisiones.

ABSTRACT

This paper deals with institutional management and decision making in the I.E. With the objective of determining the relationship between institutional management and decision-making in the I.E., the research has theoretical, methodological and practical justification. The results will determine the relationship between institutional management and decision making, which will help knowledge. Methodologically, the contribution will be the instruments of evaluation of the variables that will remain at the service of the researchers and, finally, the research will deliver relevant results to The relevant authorities to contribute to and achieve effective, efficient and timely management. It has been determined that institutional management has a direct and significant relationship in decision making. From the above, we can conclude that good

decision-making by the management body generates good institutional management.

KEYWORDS: Institutional management, decision making

INTRODUCCIÓN

La educación de hoy nos presenta distintos escenarios de la escuela en el Perú, ya que el proceso de enseñanza aprendizaje, se ve acompañado por situaciones determinantes que encaminaran la institución como es la Gestión Institucional y la Toma de decisiones, las cuales depende una de otra, y que en gran medida determinan la eficiencia y eficacia del servicio que puede brindar la institución educativa.

La finalidad de la educación peruana es lograr la calidad educativa, ya que las características de las escuelas eficaces parecen ser las más adecuadas al bienestar y desarrollo general de los estudiantes; ya que brindan un desarrollo afectivo, social y cognitivo; en ese sentido la educación de hoy en el Perú muestra muchas deficiencias que son atribuidas a una mala gestión y toma de decisiones dentro de las escuelas, lo que provoca un desorden en las diferentes instancias de la institución y limitando la realización de la visión.

La importancia de optimizar la situación en materia educativa nos obliga a analizar las causas principales del problema a través de la observación de nuestra propia institución y de las aulas. Centrándonos en la organización como principal medio para poder alcanzar la calidad educativa. En tal sentido se considera de importancia el analizar la gestión institucional con la toma de decisiones, pues estos elementos son determinantes para encontrar el desarrollo institucional.

Gestión Institucional.

Se comprende que cuando se habla del tema de la gestión educativa esto es visto en diferentes niveles y modalidades en el ámbito educativo.

Martí (2005) manifiesta que la gestión institucional “Es el conjunto de las distintas situaciones a nivel administrativo, político, económico que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos de un plan educativo”. Así mismo IPEBA (2011), nos dice que la gestión educativa es “la capacidad que tiene la institución para dirigir sus procesos, recursos y toma de decisiones, en

función a la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes que atiende”.

La Función Directiva es preponderante en la gestión institucional, Veciana (2002) lo define como “un proceso dinámico de una persona sobre otra u otras personas que sitúan su acción hacia el logro de metas y objetivos compartidos, de acuerdo con la toma de decisiones que le confiere su poder” sector educativo, esto significa que el directivo docente es quien lidera y dirige en la institución educativa la visión estratégico, el clima organizacional y el manejo adecuado de conflictos siguiendo los procesos de concertación, evaluación y mejoramiento continuo para una sana convivencia; y para ello, tiene que liderar los procesos de toma de decisiones de manera participativa, democrática e involucrando a los miembros de la comunidad educativa en la edificación de metas y de visión compartida, direcciona los objetivos particulares con los de la organización, así el trabajo diario con coherencia del quehacer diario con la visión institucional.

Asimismo la gestión escolar, según Pozner (2008), nos indica que es una de las principales instancias para la toma de decisiones acerca de las políticas educativas de un país, y que estas a su vez, realizan las políticas educativas en cada unidad educativa. Además, la define como “el conjunto de acciones, relaciones entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica”. Por otro lado, también indica que el objetivo principal de la Gestión educativa es centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa al entorno de los aprendizajes de los niños y jóvenes. Por lo tanto, la autora nos indica muy claramente que el desafío es dinamizar los procesos y la participación de los involucrados que intervienen en la acción educativa.

Toma de Decisiones

Para Chiavenato (2005). “La toma de decisiones es la selección de un curso de acciones entre varias alternativas, y constituye por lo tanto la esencial de la planeación”. También las decisiones no son acciones puramente institucionales, ya que estas están también presentes en la vida diaria de las personas y se toman en condiciones cierto grado de inseguridad, por lo que implica un ciertos grado de riesgo. Del mismo modo los trabajos desarrollados con anterioridad nos dan a conocer la importancia

que debe tener la gestión institucional y la toma de decisiones.

Lo dicho anteriormente , está avalado por otros investigadores como Pereira (2014) nos presenta la investigación titulada “Estilo gerencial y su influencia en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones educativas que tiene por objetivo relacionar el estilo gerencial y su influencia en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones educativas concluyendo que las formas de tomar decisiones en los directivos de estas organizaciones , asimismo la ausencia de modelos, reglas y directrices institucionales previamente programadas y acordadas, ante situaciones que ameriten pronto tratamiento; no permiten los rendimientos que se esperan. Asimismo, Vargas (2010) en su tesis titulada “Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos” concluye en su trabajo que: Los procesos de liderazgo, de comunicación, la solución de conflictos y la toma de decisiones en equipo, contribuyen a la construcción del clima organizativo–institucional positivo; el liderazgo participativo de las autoridades y de los coordinadores de grupo de trabajo docente motiva a los docentes a desarrollar las tareas con creatividad para realizar innovaciones. El liderazgo promueve el respeto entre los docentes y contribuye a la eficacia en el logro de los objetivos de la gestión pedagógica. La comunicación entre las autoridades y los grupos de trabajo docente propicia la interacción positiva con sentido de comunidad, apoyo mutuo y colaboración. En el equipo de trabajo de los docentes, se observa las diferencias y se trata de buscar y aplicar soluciones con miras a la mejora de un servicio educativo.

Por lo explicado líneas arriba el trabajo se origina en función al problema de qué relación existe entre Gestión institucional y Toma de decisiones en la institución educativa, y su objetivo es determinar la relación que existe entre Gestión institucional y Toma de decisiones de la institución educativa.

METODOLOGÍA

Para la presente investigación se ha utilizado el método descriptivo, el tipo de análisis que se ha determinado es el de correlación como manifiesta Bernal (2000) en Metodología de la investigación, porque: “Tiene el propósito mostrar o examinar la relación entre las variables o resultados de las variables. En otras palabras, la correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en cada una”

Para su análisis y contrastación de la hipótesis se presentan dos variables y la prueba consiste en verificar la relación existente entre las variables de la investigación, para lo cual se empleó la prueba estadística paramétrica del coeficiente de correlación de Rho de Spearman con el software para las ciencias sociales SPSS.

La población de esta investigación está constituida por 98 docentes de la institución educativa 0027 “San Antonio de Jicamarca”. Vara, (2012) “La población está determinada por un conjunto de sujetos o cosas que tienen una o más propiedades en común, las mismas que se encuentran en un espacio o territorio y varían en transcurso del tiempo” La muestra seleccionada es equivalente a la población, por lo tanto está conformada por 60 docentes que buscan obtener la mejora de la gestión institucional a través de la toma de decisiones de la institución educativa. Asimismo, el muestreo es no probabilístico. Hernández, y Baptista (2013) Las muestras no probabilísticas también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización.

De acuerdo a las características de esta investigación, la técnica que se utilizará para la recolección de datos es la Encuesta. Esta técnica nos va a permitir obtener información directa de la población con la cual nos ayudará a determinar los problemas que puedan tener. El instrumento utilizado es el cuestionario. Las preguntas formuladas fueron de 50 ítems, pertenecientes a la variable gestión institucional y toma de decisiones adaptada a la realidad de nuestra población, cuyas respuestas serán medidas bajo la modalidad de la escala de Spearman, donde la escala es policotómica corresponde a la alternativa siempre 3 a veces 2 nunca 1.

RESULTADOS

Los resultados de la estadística realizada sobre la relación del análisis bidimensional la distribución de frecuencia nos indica que la gestión institucional y toma de decisiones tenemos que el 28% de encuestados califican en un nivel regular la gestión institucional y toma de decisiones, mientras que un 18% de encuestados lo califican como bueno y un 7% lo percibe en un nivel pésimo. Del mismo modo la Prueba de normalidad nos indica que los datos tienen una distribución normal de la variable y

dimensiones.

Existe un coeficiente de 0,619 que indica que es una correlación moderada además tenemos que el sig. bilateral = 0,00 como el p valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula por lo tanto se concluye que existe una relación significativa entre “Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017”.

DISCUSIÓN

La investigación `presentada se ha realizado a través de un análisis estadístico descriptivo correlacional sobre la gestión institucional y toma de decisiones en la institución educativa 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017.

Este análisis se llevó a cabo en primer lugar con el propósito de determinar el nivel de apreciaciones predominante respecto a cada una de las variables de estudio. Y en segundo lugar, detectar la relación que existe entre las dimensiones de la gestión institucional y toma de decisiones que presta.

En la hipótesis general planteada para la presente investigación se propone que existe relación entre la gestión institucional y toma de decisiones se obtuvo como resultado detectados una relación significativa entre gestión institucional y toma de decisiones, teniendo en cuenta que para ello se utilizó la prueba de correlación de Rho de Spearman cuyo el valor fue de =,619 lo cual indica que la correlación es significativa en el nivel moderada entre las variables de estudios y en nivel de significancia bilateral el valor de $p = 0,000$ por ser menor al 0,005 permite comprobar la hipótesis general alternativa que dice: Existe una relación significativa entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017. Dicho resultado son coherentes de acuerdo con los resultados que Rodríguez (2014); quien llega a la conclusión que la toma de decisiones constituye un proceso en todas las organizaciones lo que garantiza los esfuerzos y las acciones institucionales que se puedan crear e implementar incidiendo en un adecuado desempeño organizacional (gestión institucional) con miras a la calidad requerida. En la hipótesis específica 1 plantea que si existe relación significativa entre la Planeación y Toma de Decisiones. Estos resultados concuerdan con los estudios de

Pereira (2014), quien concluye que cuando hay inoperancia en la programación del trabajo en equipo, falta de participación en el planteamiento y la evaluación de alternativas estas se toman de manera errada. Por ello, los directivos que se encargan de conducir las instituciones educativas deben optar por un cambio de actitud democrática, participativa, reflexiva y en un ambiente de solidaridad a través de una gestión gerencial que estimulen, e incentive al personal a participar desde la planeación y desarrollando un compromiso compartido en responsabilidades administrativas a fin de que todo el grupo participe en forma entusiasta en el logro de las metas institucionales. En la hipótesis específica 2 se plantea que existe relación significativa entre la Organización y Toma de Decisiones Un caso similar ocurrió en los estudios de Areche (2013) quien concluye que una institución educativa debe considerar la efectividad de la organización, teniendo posibilidades de desarrollo, permitiendo que sus integrantes se formen y crezcan con ella, apoyen su construcción y se comprometan con su misión, su visión y sus políticas. En la hipótesis específica 3 se plantea que si existe relación significativa entre la Dirección y Toma de Decisiones utilizando el coeficiente de Spearman $r = 0,867$ lo que indica una correlación alta entre el indicador y la variable de estudio 2. Esto se refrenda con lo dicho por Vargas (2010) concluyó que los procesos de liderazgo, de comunicación, la solución de conflictos y la toma de decisiones en equipo, contribuyen a la construcción del clima organizativo–institucional positivo; el liderazgo participativo de las autoridades y de los coordinadores de grupo de trabajo docente motiva a los docentes a desarrollar las tareas con creatividad para realizar innovaciones. En la hipótesis específica 4 se plantea que si existe relación significativa entre el Control y Toma de Decisiones. Esto se refrenda con lo dicho Yabar (2010) quien concluye que se debe coordinar actividades conjuntas, que permitan a los directivos y a los docentes una participación conjunta en la toma de decisiones de carácter pedagógica. Asimismo propiciar la participación de los docentes en el Plan de Trabajo, dar resultados, hacer roles y monitorear el cumplimiento de las disposiciones, con miras a cumplir los objetivos propuestos.

CONCLUSIONES

En la hipótesis general se ha establecido que el coeficiente de correlación de Spearman $r = 0,619$ determina una correlación positiva, directa y moderada entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral el p valor $=,000$ y que es menor al $0,05$ por lo tanto: se determina que existe relación entre gestión institucional y toma de decisiones, en la Institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017.

En la hipótesis específica 1 se ha establecido que el coeficiente de correlación de Spearman $r = ,819$ determina una correlación positiva, directa y alta entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral el p valor $=,000$ y que es menor al $0,05$ por lo tanto: se determina que existe relación entre planeación y toma de decisiones, en la Institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017.

En la hipótesis específica 2 se ha establecido que el coeficiente de correlación de Spearman $r = ,789$ determina una correlación positiva, directa y moderada entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral un valor calculado donde p valor $=,000$ y que es menor al $0,05$ por lo tanto: se determina que existe relación entre organización y toma de decisiones, en la Institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017.

En la hipótesis específica 3 se ha establecido que el coeficiente de correlación de Spearman $r = ,867$ determina una correlación positiva, directa y alta entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral un valor calculado donde p valor $=,000$ y que es menor al $0,05$ por lo tanto: se determina que existe relación entre dirección y toma de decisiones, en la Institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017.

En la hipótesis específica 4 se ha establecido que el coeficiente de correlación de Spearman $r = ,758$ determina una correlación positiva, directa y

alta entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral un valor calculado donde p valor \approx ,000 y que es menor al 0,05 por lo tanto: se determina que existe relación entre control y toma de decisiones, en la Institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017.

REFERENCIAS

- Alvarado O. (1999) *Gestión Educativa* Universidad de Lima. Fondo de Desarrollo Editorial. Lima.
- Alvarado O. (1999). *Gerencia Educativa Oportunidades y Desafíos*. Universidad Cesar Vallejo, Primera Edición. Trujillo - Perú.
- Aragón, N. (2001). *Gestión de la Calidad II*. Memorias de la maestría Administración de Negocios. Facultad de Ciencias Empresariales. UCLV. 2003.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw-Hill.
- Falcón, J. (2005). *Gerencia y toma de decisiones*. Edit. CEC. Caracas.
- Fremont Kast (2003). *Administración en las Organizaciones*. Edit. McGraw hill. México.
- MINEDU, (2017) *Manual de compromisos de gestión escolar y plan Anual de Trabajo de la IE*.
- MINEDU, (2011) *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*
- Munch, L. (2006). *Fundamentos de la administración*. Edit. Trillas.
- Pozner P. (2008). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. (5° Ed.). Buenos Aires, Argentina: AIQUE.

DECLARACIÓN JURADA**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Miguel Angel Santiago Castillo, estudiante (), egresado (X), docente (), del Programa de Educación con mención en Gestión de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 04068704, con el artículo titulado

“Gestión institucional y toma de decisiones en la institución educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; 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 y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

San Juan de Lurigancho, 14 de julio de 2017

Miguel Ángel Santiago Castillo