



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Competencias gerenciales y gestión institucional en la  
Institución Educativa Pública “Los Morochucos”. Pampa  
Cangallo, Ayacucho 2018

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN  
DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

**AUTOR:**

Br. COLOS CISNEROS, Fortunato

**ASESOR:**

Dr. YACCA POMA, Heber

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

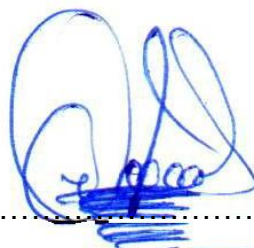
**PERÚ-2018**



Dr. Agustín Quispe Huayta  
Presidente



Dr. René Farfán Bellido  
Secretario



Dr. Heber Yacca Poma  
Vocal

A mis padres por todo el esfuerzo y sacrificio entregado en mi superación personal y profesional.

Fortunato

## **Agradecimiento**

Al Dr. César Acuña Peralta, por su desprendimiento profesional que ha permitido que los maestros logren desarrollar estudios de posgrado.

A la Universidad César Vallejo, por la formalidad y profesionalismo demostrado en el desarrollo del Programa de Maestría en la sede Ayacucho.

A los docentes de la Universidad César Vallejo, por haber compartido su vasta experiencia la misma que ha servido para afianzar nuestra vocación profesional.

Al Dr. Heber YACCA POMA, por el valioso tiempo destinado en el proceso de asesoramiento del trabajo de investigación.

A los profesores de la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, por haber permitido y apoyado en la ejecución del trabajo de investigación.

El autor

## **Declaratoria de Autenticidad**


Yo, Colos Cisneros, Fortunato, identificado con DNI N° 28298036, estudiante del Programa de Maestría en Docencia y Gestión Educativa de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: Competencias gerenciales y gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; 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 se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse 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.

Trujillo, agosto 2018

  
.....  
Colos Cisneros, Fortunato  
DNI N° 28298036

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada “Competencias gerenciales y gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018”; con la finalidad de analizar la relación entre las variables de estudio, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestro en Docencia y Gestión Educativa.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

## Índice

Página del Jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de Autenticidad .....	v
Presentación .....	vi
Índice.....	vii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	11
1.1. Realidad problemática.....	12
1.2. Trabajos previos.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	17
1.3.1. Competencias gerenciales .....	17
1.3.2. Gestión institucional.....	24
1.3.2.3. Pertinencia del servicio .....	28
1.4. Formulación del problema.....	28
1.5. Justificación del estudio .....	29
1.6. Hipótesis .....	29
1.7. Objetivos .....	30
II. MÉTODO.....	32
2.1. Diseño de investigación .....	33
2.2. Variables y operacionalización.....	33
2.3. Población y muestra.....	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	36
2.5. Métodos de análisis de datos.....	37

2.6. Aspectos éticos .....	37
III. RESULTADOS .....	38
3.1. A nivel descriptivo .....	39
3.2. A nivel inferencial .....	44
3.2.1. Prueba de normalidad.....	44
3.2.2. Prueba de hipótesis .....	45
3.2.2.1. Para la hipótesis general .....	45
3.2.2.2. Para la hipótesis específica 1 .....	47
3.2.2.3. Para la hipótesis específica 2 .....	49
3.2.2.4. Para la hipótesis específica 3 .....	51
IV. DISCUSIÓN.....	53
V. CONCLUSIONES.....	57
VI. RECOMENDACIONES.....	58
VII. REFERENCIAS .....	61

## ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de recolección de datos

Anexo 2: Validez y confiabilidad de los instrumentos

Anexo 3: Matriz de consistencia

Anexo 4: Constancia de realización de trabajo de investigación

Anexo 5: Acta de originalidad de trabajo de investigación

Anexo 6: Autorización de publicación

Anexo 7: Registros fotográficos



## RESUMEN

Las demandas internas y externas al sistema educativo para brindar un servicio de calidad en nuestro país, exigen la formación de personal directivo con habilidades gerenciales de tal modo que la gestión institucional sea eficiente y eficaz, en ese sentido se ha desarrollado el presente estudio que tuvo como objetivo general, determinar la relación entre las competencias gerenciales y la gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

El enfoque utilizado fue el cuantitativo, la misma que se materializó a través del diseño descriptivo correlacional. La población de estudio consideró a 45 docentes al igual que la muestra, mientras que para el recojo de la información se utilizó la técnica de la encuesta y el registro de los datos demandó la aplicación del cuestionario. El procesamiento, presentación análisis e interpretación de los datos demandó la elaboración de tablas estadísticas, mientras que la comprobación de hipótesis requirió el cálculo de estadígrafos de correlación.

Los resultados registran que el 68% de encuestados considera que las competencias gerenciales y la gestión institucional son regulares, mientras que las conclusiones afirman que, existe asociación directa moderada entre competencias gerenciales y gestión institucional, en la medida que el valor de  $Tau_b=0,542$  y al ser el  $p\_valor=0,000$  que resultó ser menor al nivel de significancia  $\alpha=0,05$  se ha asumido la hipótesis alterna y se ha rechazado la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%.

### **Palabras clave:**

Competencias gerenciales/ gestión institucional

## ABSTRACT

The internal and external demands of the education system to provide a quality service in our country require the training of management personnel with managerial skills in such a way that the institutional management is efficient and effective, in this sense the present study has been developed. as a general objective, to determine the relationship between managerial competencies and institutional management in the Public Educational Institution "Los Morochucos" of Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

The approach used was quantitative, which was materialized through descriptive correlational design. The study population considered 45 teachers as the sample, while for the collection of information the survey technique was used and the registration of the data demanded the application of the questionnaire. The processing, presentation, analysis and interpretation of the data required the elaboration of statistical tables, while the verification of hypotheses required the calculation of correlation statisticians.

The results show that 68% of respondents consider management competencies and institutional management to be regular, while the conclusions state that there is a moderate direct association between managerial competencies and institutional development, insofar as the value of  $Tau_b = 0.542$  and since the  $p\_value = 0,000$  which was lower than the significance level  $\alpha = 0.05$ , the alternative hypothesis was assumed and the null hypothesis was rejected, with a level of significance of 5% and a confidence interval of 95%.

Key words:

Management competencies / institutional management

# **I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Realidad problemática**

El estudio tuvo como propósito determinar la relación entre las competencias gerenciales y la gestión institucional, en la medida que existen evidencias investigativas y estadísticas de que la asociación entre ellas es directa.

Fuensalida (2016) por encargo del Ministerio de Educación de la República de Bolivia, realizó un estudio de diagnóstico sobre el desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel básico, en la que sostiene que, la mayoría de los profesionales que dirigen las instituciones educativas no tienen formación gerencial ni administrativa, por lo que existen problemas a nivel institucional, las mismas que no permiten que las instituciones educativas brinden un servicio de calidad.

Como podemos apreciar, la principal dificultad que se tiene en la dirección de las instituciones educativas es la falta de personal capacitado en temas que tienen que ver con la administración y la gestión educativa, por cuanto en la mayoría de los casos, los docentes fueron formados para dirigir el proceso de enseñanza y aprendizaje, por lo que al asumir cargos directivos no cuentan con información vital sobre manejo administrativos de recursos humanos y materiales, así como aspectos relacionados con planificación y gestión del potencial humano.

Salcedo (2015) desarrolló un estudio sobre la formación del personal directivo en el sistema educativo paraguayo, en la que afirma que, la mayoría de los directores que tienen a cargo la conducción de las instituciones educativas de la educación básica, no cuentan con formación administrativa ni gerencial, que les permitan hacer un trabajo eficiente y eficaz, por lo que los estilos de gestión que utilizan se caracterizan por ser estrictamente normativos, lo que significa que la toma de decisiones se ciñe a las normas, lo que en la mayoría de los casos genera problemas a nivel de las interrelaciones personales con los docentes, perjudicando el clima institucional de tal manera que el proceso

de enseñanza y aprendizaje no logre alcanzar los objetivos curriculares previstos.

Alarcón (2015) realizó un estudio relacionado a la importancia que reviste la planificación educativa en la mejora de la calidad del servicio, en ese sentido afirma que, en la mayoría de las instituciones educativas existen falencias para organizar los procesos de planificación debido a que los directores y el personal docente no cuenta con información técnica sobre procesos de planificación, lo que genera que la mayoría de las actividades programadas no responden a diagnósticos ni necesidades reales, lo que se refleja en la falta de evaluación a las metas y los objetivos previstos, perjudicando sustancialmente todo el proceso educativo.

En nuestro país, existen estudios desarrollados por especialistas y entidades dedicadas a valorar la calidad del servicio educativo brindado por las instituciones educativas, en las que se destaca que es recurrente que, en la mayoría de los casos, la falta de competencias gerenciales por parte del personal que dirige las instituciones genera una serie de problemas, a nivel institucional, administrativo, pedagógico y comunitario.

Sánchez (2016) presentó un estudio a nivel de diagnóstico relacionado con la formación en competencias gerenciales de los profesionales que dirigen las instituciones y estadísticamente menciona que más del 64% de directores no cuenta con especialización en temas vitales como planificación, organización y control de los procesos administrativos y pedagógicos al interior de la institución educativa, lo que genera dificultades en el proceso de enseñanza y aprendizaje, razón por la cual, en la mayoría de los casos, los logros académicos de los estudiantes no superan el promedio nacional.

Efectivamente como menciona el autor, existen limitaciones en el desarrollo de las competencias gerenciales por parte del personal que dirige las instituciones educativas de nuestro país, lo que perjudica considerablemente todos los procesos a nivel institucional, administrativo

y pedagógico, por lo que urge la necesidad de implementar programas y proyectos que permitan dotar de información teórica y práctica a todo el personal directivo, de tal forma que la gestión sea eficiente y eficaz en beneficio de los estudiantes.

La gestión institucional compromete según Gamarra (2016) la calidad del servicio que la institución brinda a la población estudiantil, además se caracteriza por ofrecer un servicio equitativo y pertinente, por lo que se debe asegurar que la gestión directiva responda a las necesidades y demandas de los usuarios, para lo cual se hace imprescindible que el personal que dirige las instituciones educativas cuente con formación especializada en gestión y administración educativa.

Lo señalado sustenta la realidad que se observa en las instituciones educativas del distrito de Ayacucho, en el que existen dificultades a nivel de la gestión y administración de las instituciones educativas, porque en la mayoría de los casos, el personal directivo no cuenta con las competencias gerenciales que el cargo exige, lo que perjudica sustancialmente la gestión institucional.

En el área de estudio se han registrado observaciones a distintos componentes del proceso educativo, tales como la falta de organización estratégica de la institución, las limitaciones en el manejo de los recursos humanos y materiales, la pasividad en la resolución de conflictos interpersonales al interior de la institución, la falta de solvencia y capacidad técnica en la organización de la parte pedagógica, así como la necesidad de organizar sistemáticamente los procesos de control y monitoreo del proceso de enseñanza y aprendizaje, las mismas que se reflejan en la insatisfacción de algunos padres de familia respecto a la calidad del servicio que la institución brinda a los estudiantes.

## **1.2. Trabajos previos**

A nivel internacional

Revilla (2016) sistematizó un estudio de investigación titulado: Influencia de las competencias gerenciales en el desarrollo educativo de los estudiantes de la IEP "José Valcárcel" del Municipio de Chiapas, México. El enfoque utilizado fue cuantitativo y el diseño de investigación que ha permitido comprobar las hipótesis ha sido el descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 60 docentes y el recojo de la información, así como el registro de datos fue posible gracias a la aplicación de un cuestionario. Las conclusiones afirman que existe relación directa entre las variables de estudio ( $Tau_b=0,457$ ;  $p\_valor=0,00 < \alpha(0,05)$ ), lo que significa que los procesos educativos, tales como la administración, el proceso de enseñanza y aprendizaje y la gestión institucional, se ven favorecidos a partir de la eficiencia y eficacia demostrado por el personal directivo, quienes con criterios técnicos vienen organizando estratégicamente todos los procesos al interior de la institución.

Fuentes (2016) presentó un estudio titulado: Influencia de las competencias gerenciales en el desarrollo educativo de los estudiantes de la IEP "José Valcárcel" del Municipio de Chiapas, México. La investigación se desarrolló bajo el marco metodológico de la investigación cuantitativa. El diseño de investigación sistematizado que hizo posible la comprobación de las hipótesis ha sido el descriptivo correlacional. La muestra de estudio estuvo conformada por 45 docentes y la información acopiada fue posible gracias a la elaboración y aplicación de la encuesta y el cuestionario. Las conclusiones afirman que, en la mayoría de los casos el 62% de docentes consideran que en las instituciones educativas el personal directivo viene desarrollando un trabajo improvisado, porque las actividades programadas no responden a criterios de planificación, organización y control, lo que viene perjudicando el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Zavaleta (2016) utilizando el enfoque cuantitativo de la investigación desarrolló el estudio titulado: Influencia de las competencias gerenciales en el desarrollo educativo de los estudiantes de la IEP "José Valcárcel" del Municipio de Chiapas, México. La muestra de estudio comprendió a

80 docentes. Para el recojo y registro de información se utilizó la encuesta y el cuestionario, mientras que las conclusiones fueron registradas de la siguiente manera: existe relación directa significativa entre las variables en razón de que el valor de  $Tau_b=0,578$  lo que significa que a mayores puntajes en la variable competencias gerenciales le corresponde mayores puntajes en la variable desarrollo educativo, es decir que el servicio que brinda la institución en todos sus componentes depende directamente del estilo de gestión implementado por el personal directivo.

#### A nivel nacional

Enciso (2016) a través del empleo del diseño descriptivo correlacional desarrolló el estudio titulado: Relación de las competencias gerenciales y la calidad del servicio educativo en la IEP "Alfonso Ugarte" de Sandia, Puno. La muestra de estudio considerado para realizar la investigación consideró a 48 docentes. Para el recojo de los datos, así como para el registro de la información se utilizó la encuesta y el cuestionario. Los resultados afirman que existe relación directa entre las variables, razón por la cual, en la institución educativa tomada como área de estudio, la calidad del servicio educativo es buena, debido a que el personal directivo ha sido capacitado y ha seguido estudios de especialización otorgado por el Ministerio de Educación en temas de gestión y administración de la educación.

Quispe (2016) asumiendo el enfoque cuantitativo de la investigación presentó a la Universidad César Vallejo de Trujillo la tesis titulada: Relación de las competencias gerenciales y el logro de aprendizajes en estudiantes de la IEP "Francisco Bolognesi" de Pomabamba, Ancash. El diseño utilizado para la ejecución de la investigación fue el descriptivo correlacional y la muestra estuvo conformada por 40 docentes. La técnica utilizada en el acopio de información fue la encuesta y el instrumento que ha permitido el registro de datos fue el cuestionario. Los resultados afirman que, los estudiantes logran alcanzar los objetivos curriculares previstos gracias a la organización efectiva de todos los procesos que se sistematizan a nivel de la institución, debido a que el personal directivo



cuenta con preparación en temas relacionados a la gestión estratégica de instituciones educativas.

Jiménez (2016) presentó el estudio titulado: Influencia de las competencias gerenciales en el desarrollo de la profesionalidad docente en instituciones educativas del distrito de Tarata, Tacna. El diseño de investigación utilizado en la ejecución de la investigación fue el descriptivo correlacional. La técnica y el instrumento utilizado en el registro de datos fueron la encuesta y el cuestionario respectivamente. La muestra de estudio consideró a 42 docentes. Las conclusiones afirman que, los docentes perciben que el trabajo realizado es valorado por el personal directivo porque se han establecido y generado espacios para promover e incentivar el desarrollo profesional de los profesores, lo que refleja la pertinencia de la gestión directiva.

A nivel regional o local

Almonacid (2016) para obtener el grado de maestro en administración de la educación presentó la tesis titulada: Desarrollo de las competencias gerenciales y la gestión institucional en la IEP "José Gabriel Cordorcanqui" Carmen Alto, Ayacucho. Estudio correlacional que consideró a 32 docentes como muestra de estudio. La técnica y el instrumento utilizado en el recojo de información fue la encuesta y el cuestionario. Los resultados afirman que el 72% de los encuestados considera que no se realiza una buena gestión a nivel institucional debido a que los profesionales que tienen la responsabilidad de dirigir la institución no cuentan con competencias gerenciales, lo que perjudica los procesos educativos.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Competencias gerenciales**

Palacios (2016) sostiene que es el conjunto de habilidades producto de una formación especializada con las que cuenta el profesional que dirige la organización que permite una gestión y dirección técnica y profesional,

basada en herramientas propias de las ciencias empresariales, las que al ser aplicadas efectivamente permiten el logro de los objetivos institucionales.

Como podemos observar las competencias gerenciales demandan y exigen una formación especializada principalmente en conocimientos teóricos y prácticos propios de las ciencias empresariales, de lo que justamente carecen la mayoría de los docentes que ocupan cargos directivos, porque en su formación inicial no tuvieron la oportunidad de interiorizar, lo que dificulta su labor al frente de las instituciones educativas, en la medida que este tipo de trabajo requiere y demanda habilidades específicas.

Para poder comprender con mejor criterio la definición de competencias gerenciales, apelamos a la definición propuesta por (Zevallos, 2016) quien sostiene que:

Definir una competencia implica tomar y asumir posiciones ideológicas, porque si bien es cierto la mayoría de los autores coinciden en señalar que se trata de hacer o desempeñar un trabajo en forma eficiente, el objetivo en sí demanda una comprensión de la realidad, porque la competencia como definición involucra el desarrollo de habilidades individuales, pero que en el campo educativo no satisficaría las expectativas y demandas de la institución y de los beneficiarios. (p. 76)

A la definición citada debemos añadir que las competencias gerenciales comprende no solo el conocimiento efectivo de los enfoque, métodos y técnicas propias de las ciencias empresariales, sino también engloba el aspecto emocional y de interrelación personal, porque la dirección de una institución o un grupo de personas implica convivencia, identificación, respeto y autonomía, por lo que el personal directivo que tiene la responsabilidad de dirigir una institución debe estar formado integralmente en todos estos aspectos.

Es necesario distinguir o en todo caso hacer la diferencia entre los tipos de competencias gerenciales que se registran en la literatura

especializada, así por ejemplo contamos con la sistematización realizada por Jauregui (2015) quien sostiene que las competencias gerenciales comprende las habilidades que posee el profesional para planificar, organizar y dirigir una organización bajo los parámetros de alcanzar los niveles de competitividad y productividad que le permite a la organización mantenerse vigente en el mercado.

En lo que respecta al campo educativo, cuando se menciona el término de competencias gerenciales nos referimos a la capacidad de gestión que demuestran los directivos para organizar sistemáticamente la institución, haciendo efectivo el logro de los objetivos y las metas previstas en el componente institucional, administrativo, pedagógico y comunitario.

Ugarte (2016) considera que si bien es cierto existe predisposición innata para dirigir personas y organizaciones, es necesario que esta sea apalancada con una formación profesional especializada, la misma que dará soporte teórico y científico a las decisiones que se puedan tomar respecto a la dirección y gestión a nivel institucional.

Existen autores como Rivera (2016) que manifiestan que existen dos tipos de competencias gerenciales, la primera de ellas denominada competencias genéricas, que son propias de las personas, las mismas que les permiten dirigir con eficacia una organización y la segunda, denominado competencias específicas aquellas que comprende el trabajo especializado en algún aspecto de la realidad.

Actualmente las competencias gerenciales abarcan no solo el aspecto individual, sino que hacen énfasis en el beneficio colectivo, por lo que una competencia debe desarrollar complementariamente el aspecto cognitivo, procedimental y afectivo.

Otra definición que podemos mencionar sobre las competencias gerenciales corresponde a la propuesta de Farro (2016) quien sostiene que:

Es el conjunto de capacidades que se observan y son pasibles de ser cuantificadas que al aplicarse en un

fenómeno concreto asegura un desempeño excelente y de calidad, gracias al desencadenamiento de destrezas y conocimientos producto de una formación especializada y la experiencia adquirida, caracterizada por altos niveles de motivación, compromiso e identificación institucional.

El autor menciona que las competencias gerenciales no solo es producto de una formación especializada, sino también de la aplicación coherente y pertinente de la experiencia adquirida en puestos de trabajos similares, por lo que se debe aprovechar al máximo esta experiencia a fin de garantizar contar con profesionales de alta competencia que deben estar al frente de las instituciones educativas.

Toda competencia comprende comportamientos, conductas y actitudes observables que reflejan el nivel de especialización y dominio del profesional en la realización de la tarea encomendada, en ese sentido percibimos que generalmente las instituciones educativas de nuestro país vienen siendo dirigidas por profesionales que no tienen una formación especializada en temas de gerencia y administración educativa, razón por la cual tienen dificultades para planificar, organizar y controlar todos los procedimientos que convergen en la gestión institucional.

El término competencias gerenciales pertenece a las ciencias empresariales, en las que la gestión se caracteriza por los productos alcanzados y el logro de las metas previstas, por lo que tiene un sustento técnico en los procesos de planificación, previsión y sistemas de contingencia ante cualquier eventualidad que pueda surgir producto de la incertidumbre que caracteriza al mercado y a la realidad, en ese sentido consideramos que a nivel de la dirección de instituciones educativas de nuestro país, no se tiene una cultura basada en la planificación, sino que apelamos a la experiencia para organizar las actividades previstas las mismas que no garantizan el logro de las metas y los objetivos propuestos, en razón de que se improvisa demasiado.

De lo manifestado y apelando a la propuesta de Rojas (2015) podemos afirmar que en nuestro país el sistema educativo adolece de personal

especializado en gestión y administración educativa, por lo que urge la necesidad de implementar propuestas y proyectos que permitan la profesionalización de los profesionales que tienen a cargo la conducción de las instituciones educativas, de tal forma que la gestión que desarrollan en la escuela tenga carácter técnico y científico, asegurando de esta manera mejorar la calidad educativa para beneficio de los estudiantes.

En suma, podemos manifestar que las competencias gerenciales es el conjunto de habilidades que permitan el éxito de los profesionales en la dirección de las organizaciones, convirtiéndose en herramientas necesarias para alcanzar los niveles de competitividad y productividad que la organización prevé en un tiempo determinado.

#### **1.3.1.1. Planificación**

Orellana (2015) considera que viene a ser el proceso sistemático de organizar eficientemente los recursos materiales y humanos con la intención de prever y alcanzar las metas y los objetivos previstos en un tiempo previamente establecido.

La planificación es un componente esencial de todo el quehacer educativo, la que se forma a partir de nuestra formación profesional, la misma que asegura que los objetivos previstos se cumplan según lo programado. En ese sentido debemos manifestar que en los pobladores de los países latinoamericanos en su mayor porcentaje no tienen arraigado la cultura de la planificación, sino que apelan muchas veces a la improvisación y la experiencia que les permite salir del paso, razón por la cual la probabilidad de alcanzar los objetivos previstos son muy pocos.

Iglesias (2016, p. 67) considera que:

La planificación comprende procesos sistemáticos orientados a prever el futuro a partir de la información que se tiene, con la intención de contar con un sistema de contingencia que permita disminuir los riesgos de no poder alcanzar los objetivos previstos, organizado de forma efectiva los recursos con los que cuenta la organización,

maximizándolos para beneficio de los objetivos institucionales.

Como podemos apreciar la planificación es una necesidad que la institución tiene que atender para contar con una visión prospectiva de la realidad, porque solo así podríamos garantizar que la actividad organizada pueda desarrollarse según lo previsto, asegurando que se alcancen los objetivos y las metas trazadas.

Los procesos de planificación exigen el conocimiento teórico de técnicas y herramientas, como por ejemplo el FODA, por lo que se hace necesario que el personal directivo que dirige las instituciones educativas puedan desarrollar estudios de perfeccionamiento y especialización que los provee de este tipo de conocimientos, de tal forma que la gestión institucional sea eficiente y eficaz.

A nivel de la planificación existen diferentes modalidades y tipos, por ejemplo, se tiene a la planificación a corto plazo, que involucra actividades cuya ejecución debe hacerse efectiva en un tiempo perentorio, por lo que generalmente está ligado a imprevistos y urgencias.

#### **1.3.1.2. Organización**

Peralta (2016) lo define como un sistema integrado de recursos humanos y materiales técnicamente distribuidos en funciones y tareas específicas, en las que se hace uso efectivo de los equipos, la infraestructura, los recursos tecnológicos y económicos orientados a alcanzar la metas y los objetivos previstos.

La organización comprende también la sistematización de las interrelaciones que se producen entre las personas que laboran en una organización, por ello es importante que el personal directivo tenga en cuenta la importancia que reviste la generación de espacios de coordinación y diálogo entre todos los profesionales que laboran en la institución.

Una de los aspectos esenciales que caracterizan a la organización es la diversificación y especialización de las tareas asignadas a cada uno de los miembros de la institución, en ese sentido podemos señalar que la distribución técnica y eficaz de los recursos humanos y materiales debe ceñirse estrictamente a criterios técnicos en los que prevalece el perfil, las competencias, la experiencia y la idoneidad demostrada en el trabajo.

Lagos (2016) sostiene que la organización es un sistema integrado a nivel social con el único fin de alcanzar la metas y los objetivos previstos, en base al cumplimiento de las tareas y asignaciones encomendadas a cada uno de los trabajadores, quienes al realizar una actividad específica aportan al logro de los objetivos institucionales, maximizando los recursos humanos y tecnológicos con los que cuenta la institución.

#### **1.3.1.3. Control**

El control según Rivera (2016) son los procesos a través de los cuales el personal directivo supervisa, monitorea y acompaña al personal que labora en una organización con el propósito de asegurar un desempeño eficiente y eficaz permitiendo de esta manera el logro de los objetivos y las metas previstas.

El control implica una organización técnica y sistemática de cada uno de los procesos que lo compone, las mismas que incluyen la elaboración de matrices de indicadores de evaluación, así como los instrumentos a ser utilizada en el proceso de la ejecución.

El control desarrollado técnicamente asegura que las metas y los objetivos se cumplan, además de garantizar la idoneidad y calidad del producto o servicio ofrecido. En ese sentido, en el sistema educativo peruano, la mayoría de los docentes con tiene una cultura de control de las actividades que se realiza, vinculándolo solo a la evaluación razón por la cual en la mayoría de los trabajadores subsiste un rechazo pre concebido a los procesos y las actividades organizadas para ejecutar los sistemas de control.

Hurtado (2015) sostiene que los sistemas de control satisfacen el logro de las metas trazadas, porque a partir de su implementación se identifican problemas que surgen en la ejecución de la actividad, por lo que el recojo de información realizada en estos procesos es vital, porque a partir de ella se pueden implementar procedimientos y actividades que atiendan y procuran soluciones los problemas que limitan la ejecución y concreción de las actividades programadas.

Los instrumentos que se elaboran y aplican en los procesos de control debe ser socializados convenientemente, de tal forma que los trabajadores, en este caso los docentes puedan empoderarse de la necesidad de contar con este tipo de sistemas que por su naturaleza debe ser del tipo formativo, más no así represivo o punitivo.

### **1.3.2. Gestión institucional**

Tuesta (2016) lo define como el cambio planificado, sistemático, coordinado y asumido por la institución, en la búsqueda del incremento en los niveles de calidad, equidad y pertinencia de los servicios ofrecidos.

Todo desarrollo implica cambio cualitativo, en ese sentido es necesario precisar que la institución u organización alcanza un desarrollo sostenido cuando sus propósitos, tales como la misión y la visión, logran alcanzar las metas y los objetivos previstos.

La gestión institucional compromete el empoderamiento de la visión y la misión de la institución por todos los agentes educativos, de tal forma que perciban que el trabajo que realizan en la institución es vital para alcanzar justamente el desarrollo pleno de toda la organización.

Ayala (2015) sostiene que la gestión institucional demanda la participación convencida de todos los trabajadores de una organización, en la medida que, a partir del compromiso y la identificación con los objetivos institucionales, cada uno de ellos desde el lugar que les corresponde aporta significativamente en el logro de las aspiraciones institucionales y personales.



Uno de los aspectos esenciales para entender la gestión institucional viene a ser la adaptación al cambio por parte de todos los trabajadores de la organización, para ello se requiere y demanda el desarrollo del pensamiento divergente, crítico y reflexivo, de tal forma que todo el personal entregue lo mejor de sí en las tareas que realiza para el logro de los objetivos previstos, que en suma representan las aspiraciones que la organización desea superar para alcanzar niveles de competitividad y productividad deseadas.

La gestión institucional compromete el nivel de identificación y compromiso de todos los profesionales que laboran en la organización, para ello se deben implementar estrategias y programas de incentivos que favorezcan afianzar los lazos afectivos entre la organización y los trabajadores, por lo que se hace necesario compatibilizar las necesidades e intereses personales con los objetivos institucionales.

La gestión institucional es un término que ha sido incorporado en los documentos de gestión que el Ministerio de Educación viene implementando en el sistema curricular de nuestro país, por ello es que se hace necesario comprender y entender la intención de su incorporación en los procesos pedagógicos.

Gamarra (2016) sostiene que el término desarrollo demanda sí o sí cambio cualitativo, por tanto, apela a la dimensión del desarrollo profesional de los docentes, de tal forma que a partir de su preocupación por alcanzar mejores competencias y habilidades en el trabajo que realizan se incorpore la cultura de la calidad total en el quehacer pedagógico.

La gestión institucional es percibida por el público usuario a través de varios criterios, tales como la calidad del servicio, la equidad y la pertinencia, todos ellos valorados por la sociedad en su conjunto, es decir que toda institución a través del servicio que brinda a la comunidad refleja el nivel de gestión institucional que posee, por lo que es necesario tomar

en cuenta todos estos aspectos para implementar actividades que aseguren brindar un servicio de calidad.

Para Sulca (2016, p. 55)

La gestión institucional comprende el cambio planificado e intencionado asumido por todos los miembros de la organización orientados a logra el incremento de la calidad del servicio prestado para satisfacción de los usuarios, demostrando un compromiso y responsabilidad acorde a las exigencias, necesidades y las demandas internas y externas de la organización.

Como podemos apreciar un requisito esencial para lograr la gestión institucional es la aceptación y adaptación al cambio, lo que significa romper rutinas y formas monótonas del trabajo que se realiza al interior de la organización, por ello es necesario un programa de sensibilización a todos los trabajadores con la intención de que interioricen la necesidad de asumir el cambio no como un problema sino como una oportunidad para aprender y desarrollarse.

#### **1.3.2.1. Calidad del servicio educativo**

La calidad del servicio según Villanueva (2016) es la percepción que asume el usuario en relación a la satisfacción de sus necesidades, demandas y expectativas, las mismas que dependen de elementos tangibles como los recursos materiales y humanos, así como intangibles como es el trato y la amabilidad.

La calidad del servicio involucra una serie de factores que deben ser organizados convenientemente por la institución a fin de garantizar la satisfacción de los usuarios, por ello es importante el desarrollo de las habilidades comunicativas de los trabajadores, porque la percepción del público usuario sobre la calidad del servicio recibido pasa principalmente por el trato y la amabilidad que reciben al momento de ser atendidos.

Como percepción muchas veces la calidad del servicio no solo comprende los recursos materiales que la institución pone justamente al

servicio de la institución, sino que demanda otro tipo de componentes que al complementarse unos con otros, configuran un servicio de calidad.

La calidad del servicio demanda una organización eficiente y efectiva de los recursos humanos y materiales con los que cuenta la institución, gracias a la cual se pueden atender en el tiempo perentorio los requerimientos de los usuarios, de la misma manera la disponibilidad de los recursos que deben estar al alcance de los usuarios siempre y cuando estos sean necesario y finalmente los más importante es el trato y la amabilidad con los que se atiende al público que acude a la institución, lo que exige niveles de compromiso e identificación por parte de los trabajadores con la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la institución.

#### **1.3.2.2. Equidad del servicio educativo**

Cilloniz (2016) considera que la equidad comprende la seguridad que ofrece la institución al proporcionar el servicio al usuario sin ningún tipo de diferencias, por ningún motivo, de tal forma que todos puedan acceder al servicio según sus necesidades y demandas.

La equidad en el servicio compromete varios aspectos, por ejemplo, el cambio de paradigma y enfoque de los trabajadores, quienes a través del contexto social en el que se desenvuelven han adquirido hábitos y costumbres que diferencian las personas, los fenómenos o evento a partir de criterios subjetivos, como pueden ser la raza, el credo, la simpatía, etc.

La equidad en el servicio necesariamente compromete y demanda un nivel de compromiso del trabajador, quien comprende que los servicios que la organización ofrece a los usuarios responde únicamente a la satisfacción de sus necesidades e intereses, sin tener en cuenta criterios subjetivos de diferenciación.

En el sistema educativo peruano el enfoque de la equidad se viene incorporando a través de diferentes programas y proyectos, todos con la

intención de garantizar un servicio adecuado y pertinente a los estudiantes, erradicando cualquier atisbo de discriminación por raza, condición o credo, siendo consecuente con el concepto de educación plasmado en los documentos oficiales.

### **1.3.2.3. Pertinencia del servicio**

Rivera (2016) considera que la pertinencia en el servicio está relacionada con la coherencia de brindar el servicio educativo en función al contexto socio cultural y a las demandas y necesidades sociales que la población exige, en ese sentido, la pertinencia del servicio educativo significa que la formación de los estudiantes debe responder a las demandas sociales, económicas y políticas del contexto en el que se desarrollan las personas.

Por ejemplo, el servicio educativo es pertinente cuando acoge los derechos y deberes de los agentes educativos, las mismas que se vinculan a una educación gratuita, de calidad y de responsabilidad social, por lo mismo debe acoger las manifestaciones culturales y demandas personales y comunitarias de los estudiantes.

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1. Problema general**

¿Cómo las competencias gerenciales se relacionan con la gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018?

### **1.4.2. Problemas específicos**

¿De qué manera las competencias gerenciales se relacionan con la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018?

¿De qué manera las competencias gerenciales se relacionan con la equidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018?

¿De qué manera las competencias gerenciales se relacionan con la pertinencia del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018?

### 1.5. Justificación del estudio

Es **conveniente** porque sirve para conocer las características particulares de cómo se presenta el problema en el área de estudio, a partir del cual se pueden implementar estrategias para mejorar las dificultades identificadas.

Tiene **relevancia social** porque compromete y beneficia a la institución en general, y junto a ello a los estudiantes, docentes y padres de familia, porque a partir de las conclusiones se deben reorientar algunas actividades que permitan mejorar las competencias gerenciales y procurar asegurar la gestión institucional.

Las **implicancias prácticas**, comprende que el estudio contribuye a solucionar los problemas que se originan debido a la falta de competencias gerenciales en la institución educativa tomada como área de estudio, las mismas que afectan considerablemente la gestión institucional.

El **valor teórico** de la investigación considera que las conclusiones pueden ser generalizadas a otras instituciones educativas que tienen las mismas características del área de estudio, además de apoyar y sustentar la necesidad de desarrollar las competencias gerenciales del personal que dirige la institución educativa, de tal forma que se garantice la gestión institucional.

La **utilidad metodológica** del estudio comprende la posibilidad de que los instrumentos utilizados en el recojo de información al haber pasado por las pruebas de validez y confiabilidad puedan ser utilizados en futuras investigaciones.

### 1.6. Hipótesis

## **General**

Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

## **Específicos**

Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la equidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la pertinencia del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **General**

Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

### **Específicos**

Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la equidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la pertinencia del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

## **II. MÉTODO**

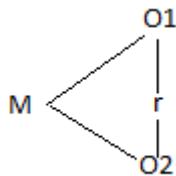


## 2.1. Diseño de investigación

Abanto (2016) sostiene que el diseño de investigación es un esquema que guía la organización y ejecución de las actividades que conducen a demostrar estadísticamente las hipótesis de investigación.

En base a los propósitos establecidos en el objetivo de la investigación, el diseño asumido para la realización del trabajo de investigación es el descriptivo correlacional.

Esquema:



Donde:

M es la muestra de estudio.

O1 es la observación y medición a la variable competencias gerenciales.

O2 es la observación y medición a la variable gestión institucional

r es el grado de asociación y dirección entre las variables de estudio.

## 2.2. Variables y operacionalización

### 2.2.1. Identificación de variables

Variable 1: Competencias gerenciales

Variable 2: Gestión institucional

## 2.2.2. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Competencias gerenciales	Conjunto de comportamientos observables producto de la formación académica y la experiencia que permita al profesional dirigir en forma sistemática la organización haciendo efectivo los procesos de planificación, organización y control, asegurando de esta manera el logro de los objetivos institucionales.	Las competencias gerenciales se evidencian en la eficiencia y eficacia que demuestra el personal directivo en la planificación, organización y control de cada una de las actividades programadas, alcanzado las metas y objetivos previstos.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Corto plazo</li> <li>✓ Mediano plazo</li> <li>✓ Largo plazo</li> </ul>	Ordinal: Excelente Bueno Regular Deficiente
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dirección del mando</li> <li>✓ Líneas de autoridad</li> <li>✓ Dirección del trabajo</li> </ul>	
			Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Supervisión</li> <li>✓ Monitoreo</li> <li>✓ Acompañamiento</li> </ul>	
Gestión institucional	Proceso que sistematiza en forma pertinente la organización del servicio que brinda la institución, en base a asegurar la equidad del género y la pertinencia en el servicio entregado a los agentes educativos.	La gestión institucional se refleja en la calidad y equidad de los servicios educativos que ofrece la institución la misma que satisface las necesidades y expectativas del usuario.	Calidad del servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tiempo de atención</li> <li>✓ Recursos</li> <li>✓ Trato</li> </ul>	Ordinal: Excelente Bueno Regular Deficiente
			Equidad del servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Necesidades</li> <li>✓ Demandas</li> <li>✓ Expectativas</li> </ul>	
			Pertinencia del servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contexto cultural</li> <li>✓ Contexto social</li> <li>✓ Contexto económico</li> </ul>	

## 2.3. Población y muestra

### Población

Para León (2014) es aquella que comprende el conjunto de fenómenos que son motivo de investigación, en las que encuentran los individuos o eventos que deben proveer de información sustancial para la realización del estudio.

Tabla 1

Población conformada por docentes que laboran en la IEP “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

Personal	fi	f%
Directivo	3	6.7
Docentes nombrados	35	77.8
Docentes contratados	7	15.6
Total	45	100.0

Nota: N=45; Cuadro de Asignación del Personal 2018

### Muestra

Maldonado (2013) sostiene que la muestra es la parte sustancial de la población que garantiza poseer las mismas características.

Para el caso de nuestro estudio, al contar con una población que no supera las 100 unidades y en base a la recomendación brindada por Mendoza (2015) quien sostiene que cuando la población no supera la centena se debe consignar a toda la población como muestra de estudio, en ese sentido la muestra estuvo conformada por 45 unidades de estudio.

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### Técnica

Rivera (2014) lo define como los procesos que sistematizan el recojo de la información de manera intencionada, con la intención de acopiar datos importantes para los procesos de la investigación.

La técnica utilizada en el recojo de los datos fueron las siguientes:

Variables	Técnica
Competencias gerenciales	Encuesta
Gestión institucional	Encuesta

### Instrumento

Mendoza (2014) considera que los instrumentos de recolección de datos son los medios físicos que permiten el registro de la información que se observan en la técnica.

Variables	Técnica	Instrumento
Competencias gerenciales	Encuesta	Cuestionario
Gestión institucional	Encuesta	Cuestionario

### Validez

Mendoza (2014) considera que la validez es la propiedad que tienen los instrumentos para lograr los objetivos previstos, es decir, si el instrumento elaborado mide lo que tiene que medir.

La validez de los instrumentos elaborados requirió el uso de modelos estadísticos, y a través del cálculo de la R de Pearson se pudo registrar valores superiores a 0,21 para cada ítem, asegurando de esta manera la validez de los instrumentos.

## **Confiabilidad**

La confiabilidad de los instrumentos se refiere a la propiedad o característica que poseen para poder registrar resultados parecidos en varias aplicaciones, en ese sentido para el caso de nuestro estudio se ha calculado el valor del estadígrafo de Alpha de Cronbach, que en ambos casos ha superado el valor de 0,81.

### **2.5. Métodos de análisis de datos**

El análisis de los datos demandó el uso de varios métodos teóricos y estadísticos, tales como el análisis, la síntesis, la inducción y la deducción, mientras que para el procesamiento y presentación de los datos se han elaborado tablas estadísticas.

A nivel inferencia fue necesario el cálculo de estadígrafos para medir la normalidad, así como la correlación de los datos, en ese sentido se ha utilizado el software estadístico SPSS V22, gracias a la cual se ha podido sistematizar los resultados del presente estudio.

### **2.6. Aspectos éticos**

Los aspectos éticos de nuestro estudio consideran tres aspectos esenciales; el primero de ellos relacionados a la autorización solicitada al personal directivo de la institución para desarrollar la investigación; el segundo relacionado al registro formal de las citas y referencias bibliográficas, las mismas que han garantizado la propiedad intelectual de los autores y el tercero relacionados a la originalidad del estudio, que fue garantizada a partir del uso del software de similitud Turnitin.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. A nivel descriptivo

Tabla 2

Resultado sobre competencias gerenciales en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

Valores	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	12	26.7
Regular	27	60.0
Bueno	5	11.1
Excelente	1	2.2
Total	45	100.0

Nota: n=45; cuestionario de información

La tabla 2 registra que el 60,0% (27) de encuestados considera que las competencias gerenciales en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018 es regular, mientras que el 26,7% (12) sostiene que es deficiente.

Como podemos apreciar la mayoría de los docentes considera como regular las competencias gerenciales, lo que implica que existen dificultades en la gestión institucional, administrativa y pedagógica, que no permiten la eficiencia y eficacia en el trabajo desplegado por el personal directivo.

Tabla 3

Resultados sobre gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

Valores	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	17.8
Regular	30	66.7
Bueno	6	13.3
Excelente	1	2.2
Total	45	100.0

Nota: n=45; cuestionario de información

La tabla 3 registra que el 66,7% (30) de encuestados considera que la gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018 es regular, mientras que el 17,8% (8) sostiene que es deficiente.

La mayoría de los encuestados opina que la gestión institucional es regular, esto en correspondencia a las dificultades en las competencias gerenciales que no permiten una gestión eficiente y eficaz que se refleje en la mejora de la calidad del servicio educativo que brinda la institución.



Tabla 4

Resultados sobre calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

Valores	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	15	33.3
Regular	19	42.2
Bueno	5	11.1
Excelente	6	13.3
Total	45	100.0

Nota: n=45; cuestionario de información

La tabla 4 registra que el 42,2% (19) de encuestados considera que la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018 es regular, mientras que el 33,3% (15) sostiene que es deficiente.

Podemos observar que la mayoría de los encuestados ubica su opinión en la valoración regular en relación a la calidad del servicio educativo que brinda la institución educativa tomada como área de estudio, esto en razón de que la organización de la institución a nivel administrativo, pedagógico e institucional no obedece a criterios técnicos, sino a la experiencia.

Tabla 5

Resultados sobre equidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

Valores	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	14	31.1
Regular	23	51.1
Bueno	7	15.6
Excelente	1	2.2
Total	45	100.0

Nota: n=45; cuestionario de información

La tabla 5 registra que el 51,1% (23) de encuestados considera que la equidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018 es regular, mientras que el 31,1% (14) sostiene que es deficiente.

La equidad del servicio educativo compromete formas y maneras de interpretar la realidad educativa, en la medida que los docentes a través de su desempeño en cierta medida pueden estar demostrando algún tipo de diferenciación en el servicio prestado, por lo que la percepción de la mayoría de los encuestados se ubica en la valoración regular.

Tabla 6

Resultados sobre pertinencia del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

Valores	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	10	22.2
Regular	27	60.0
Bueno	7	15.6
Excelente	1	2.2
Total	45	100.0

Nota: n=45; cuestionario de información

La tabla 6 registra que el 60,0% (27) de encuestados considera que la pertinencia del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018 es regular, mientras que el 22,2% (10) sostiene que es deficiente.

La pertinencia del servicio educativo necesariamente exige que la formación y el servicio que se brinda a los estudiantes responda a la demanda, necesidades y expectativas del contexto en el que se desarrolla el proceso educativo, en ese sentido de los resultados obtenidos, en la institución educativa aún no se satisface la pertinencia del servicio educativo brindado.

### 3.2. A nivel inferencial

#### 3.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 7

Resultados de la prueba de normalidad de los datos acopiados a través del cuestionario de información

Valores	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Competencias_directivas	,789	45	,000
Calidad_servicio_educativo	,818	45	,000
Equidad_servicio_educativo	,822	45	,000
Pertinencia_servicio_educativo	,806	45	,000
Desarrollo_institucional	,767	45	,000

Nota: n=45; cuestionario de información

La tabla 7 registra que para las dos variables y sus respectivas dimensiones, el  $p\_valor=0,000$ , por lo que podemos afirmar que los datos no son normales, por lo que al tener las variables la escala ordinal, es necesario utilizar el estadígrafo denominado Tau\_b de Kendall.

### 3.2.2. Prueba de hipótesis

#### 3.2.2.1. Para la hipótesis general

##### Hipótesis alterna (Ha)

Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

##### Hipótesis nula (Ho)

Las competencias gerenciales **no** se relacionan significativamente con la gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

Tabla 8

Contraste entre competencias gerenciales y la gestión institucional

Valores			Competencias gerenciales				Total
			Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	
Gestión Institucional	Deficiente	Cantidad	8	0	0	0	8
		Porcentaje	17,8%	0,0%	0,0%	0,0%	17,8%
	Regular	Cantidad	4	25	1	0	30
		Porcentaje	8,9%	55,6%	2,2%	0,0%	66,7%
	Bueno	Cantidad	0	2	4	0	6
		Porcentaje	0,0%	4,4%	8,9%	0,0%	13,3%
	Excelente	Cantidad	0	0	0	1	1
		Porcentaje	0,0%	0,0%	0,0%	2,2%	2,2%
Total		Cantidad	12	27	5	1	45
		Porcentaje	26,7%	60,0%	11,1%	2,2%	100,0%

Nota: n=45; instrumentos de medición

Podemos observar en la tabla 8 que el 55,6% (25) de docentes encuestados consideran de regular tanto la gestión institucional como las competencias gerenciales, corroborando los resultados obtenidos a nivel descriptivo en las tablas que registran el comportamiento de las variables en forma individual.

Tabla 9

Resultados del cálculo de la asociación entre competencias gerenciales y la gestión institucional

		Valores		Competencias Gerenciales	Gestión institucional
Tau_b de Kendall	Competencias gerenciales	Coeficiente de correlación		1,000	,786 <sup>*</sup>
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		45	45
	Gestión institucional	Coeficiente de correlación		,786 <sup>*</sup>	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		45	45

Nota: n=45; instrumentos de medición

La tabla 9 registra:

Con un nivel de significancia del 5% podemos observar que el valor de la probabilidad (p) es igual a 0,000, por lo que se asume la hipótesis alterna, mientras que la relación es directa y alta en razón de que  $Tau_b=0,789$ .

### 3.2.2.2. Para la hipótesis específica 1

#### Hipótesis alterna (Ha)

Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

#### Hipótesis nula (Ho)

Las competencias gerenciales no se relacionan significativamente con la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

Tabla 10

Contraste entre competencias gerenciales y calidad del servicio educativo

Valores	Competencias gerenciales				Total		
	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente			
Calidad del Servicio Educativo	Deficiente	Cantidad	10	5	0	0	15
		Porcentaje	22,2%	11,1%	0,0%	0,0%	33,3%
	Regular	Cantidad	1	18	0	0	19
		Porcentaje	2,2%	40,0%	0,0%	0,0%	42,2%
	Bueno	Cantidad	1	0	4	0	5
		Porcentaje	2,2%	0,0%	8,9%	0,0%	11,1%
	Excelente	Cantidad	0	4	1	1	6
		Porcentaje	0,0%	8,9%	2,2%	2,2%	13,3%
Total		Cantidad	12	27	5	1	45
		Porcentaje	26,7%	60,0%	11,1%	2,2%	100,0%

Nota: n=45; instrumentos de medición

Podemos observar en la tabla 10 que el 40,0% (18) de docentes encuestados consideran de regular tanto la calidad del servicio educativo como las competencias gerenciales, corroborando los resultados obtenidos a nivel descriptivo en las tablas que registran el comportamiento de las variables en forma individual.

Tabla 11

Resultados del cálculo de la asociación entre competencias gerenciales y la calidad del servicio educativo

		Valores	Competencias gerenciales	calidad del servicio educativo
Tau_b de Kendall	Competencias gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,633*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	calidad del servicio educativo	Coefficiente de correlación	,633*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

Nota: n=45; instrumentos de medición

La tabla 11 registra:

Con un nivel de significancia del 5% podemos observar que el valor de la probabilidad (p) es igual a 0,000, por lo que se asume la hipótesis alterna, mientras que la relación es directa y alta en razón de que  $Tau_b=0,633$ .



### 3.2.2.3. Para la hipótesis específica 2

#### Hipótesis alterna (Ha)

Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la equidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

#### Hipótesis nula (Ho)

Las competencias gerenciales no se relacionan significativamente con la equidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

Tabla 12

Contraste entre competencias gerenciales y equidad del servicio educativo

Valores			Competencias gerenciales				Total
			Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	
Equidad del Servicio Educativo	Deficiente	Cantidad	9	4	1	0	14
		Porcentaje	20,0%	8,9%	2,2%	0,0%	31,1%
	Regular	Cantidad	0	23	0	0	23
		Porcentaje	0,0%	51,1%	0,0%	0,0%	51,1%
	Bueno	Cantidad	3	0	4	0	7
		Porcentaje	6,7%	0,0%	8,9%	0,0%	15,6%
	Excelente	Cantidad	0	0	0	1	1
		Porcentaje	0,0%	0,0%	0,0%	2,2%	2,2%
Total		Cantidad	12	27	5	1	45
		Porcentaje	26,7%	60,0%	11,1%	2,2%	100,0%

Nota: n=45; instrumentos de medición

Podemos observar en la tabla 12 que el 51,1% (23) de docentes encuestados consideran de regular tanto la equidad del servicio educativo como las competencias gerenciales, corroborando los resultados obtenidos a nivel descriptivo en las tablas que registran el comportamiento de las variables en forma individual.

Tabla 13

Resultados del cálculo de la asociación entre competencias gerenciales y la equidad del servicio educativo

		Valores	Competencias gerenciales	equidad del servicio educativo
Tau_b de Kendall	Competencias Gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,486*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	equidad del servicio educativo	Coefficiente de correlación	,486*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

Nota: n=45; instrumentos de medición

La tabla 13 registra:

Con un nivel de significancia del 5% podemos observar que el valor de la probabilidad (p) es igual a 0,000, por lo que se asume la hipótesis alterna, mientras que la relación es directa y moderada en razón de que  $Tau_b=0,486$ .

### 3.2.2.4. Para la hipótesis específica 3

#### Hipótesis alterna (Ha)

Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la pertinencia del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

#### Hipótesis nula (Ho)

Las competencias gerenciales no se relacionan significativamente con la pertinencia del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.

Tabla 14

Contraste entre competencias gerenciales y pertinencia del servicio educativo

Valores			Competencias gerenciales				Total
			Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	
Pertinencia del Servicio educativo	Deficiente	Cantidad	9	0	1	0	10
		Porcentaje	20,0%	0,0%	2,2%	0,0%	22,2%
Servicio educativo	Regular	Cantidad	3	24	0	0	27
		Porcentaje	6,7%	53,3%	0,0%	0,0%	60,0%
Servicio educativo	Bueno	Cantidad	0	3	4	0	7
		Porcentaje	0,0%	6,7%	8,9%	0,0%	15,6%
Servicio educativo	Excelente	Cantidad	0	0	0	1	1
		Porcentaje	0,0%	0,0%	0,0%	2,2%	2,2%
Total		Cantidad	12	27	5	1	45
		Porcentaje	26,7%	60,0%	11,1%	2,2%	100,0%

Nota: n=45; instrumentos de medición

Podemos observar en la tabla 14 que el 53,3% (24) de docentes encuestados consideran de regular tanto la pertinencia del servicio educativo como las competencias gerenciales, corroborando los resultados obtenidos a nivel descriptivo en las tablas que registran el comportamiento de las variables en forma individual.

Tabla 15

Resultados del cálculo de la asociación entre competencias gerenciales y la pertinencia del servicio educativo

		Valores	Competencias Gerenciales	pertinencia del servicio educativo
Tau_b de Kendall	Competencias Gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,722*
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	pertinencia del servicio educativo	Coefficiente de correlación	,722*	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

Nota: n=45; instrumentos de medición

La tabla 15 registra:

Con un nivel de significancia del 5% podemos observar que el valor de la probabilidad (p) es igual a 0,000, por lo que se asume la hipótesis alterna, mientras que la relación es directa y alta en razón de que  $Tau_b=0,722..$

## **IV. DISCUSIÓN**

Los problemas que se tiene a nivel de la gestión y dirección de las instituciones educativas pasan por la falta de profesionales con formación especializada en temas sustanciales como la gestión administrativa, gerencial y gestión del potencial humano, lo que en gran medida favorecería la gestión institucional, así como la calidad del servicio educativo que se brinda a los estudiantes en nuestro país.

La discusión de resultados comprende el análisis comparativo de los resultados obtenidos en nuestra investigación con aquellos registrados en los antecedentes, explicado a partir del sustento teórico.

La tabla 8 nos permite observar que el 55,6% (25) de docentes encuestados consideran de regular tanto la gestión institucional como las competencias gerenciales, corroborando los resultados obtenidos por Revilla (2016) quien en su tesis titulado: Influencia de las competencias gerenciales en el desarrollo educativo de los estudiantes de la IEP "José Valcárcel" del Municipio de Chiapas, México, afirma que, existe relación directa entre las variables de estudio ( $Tau_b=0,457$ ;  $p\_valor=0,00 < \alpha(0,05)$ ), lo que significa que los procesos educativos, tales como la administración, el proceso de enseñanza y aprendizaje y la gestión institucional, se ven favorecidos a partir de la eficiencia y eficacia demostrado por el personal directivo, quienes con criterios técnicos vienen organizando estratégicamente todos los procesos al interior de la institución.

Esta afirmación tiene sustento en la propuesta teórica de Palacios (2016) cuando sostiene que las competencias gerenciales es el conjunto de habilidades producto de una formación especializada con las que cuenta el profesional que dirige la organización que permite una gestión y dirección técnica y profesional, basada en herramientas propias de las ciencias empresariales, las que al ser aplicadas efectivamente permiten el logro de los objetivos institucionales.

Efectivamente podemos señalar que las competencias gerenciales demandan la formación especializada del personal directivo en temas gerenciales, la misma que asegura que la forma manera de dirigir la gestión institucional,

administrativa y pedagógica de la institución educativa sea técnica, aseguran la eficacia y el logro de las metas y los objetivos institucionales.

La tabla 10 nos permite observar que el 40,0% (18) de docentes encuestados consideran de regular tanto la calidad del servicio educativo como las competencias gerenciales, corroborando los resultados obtenidos por Revilla (2016) quien en su tesis titulado: Influencia de las competencias gerenciales en el desarrollo educativo de los estudiantes de la IEP "José Valcárcel" del Municipio de Chiapas, México, afirma que, existe relación directa entre las variables de estudio ( $Tau_b=0,457$ ;  $p\_valor=0,00 < \alpha(0,05)$ ), lo que significa que los procesos educativos, tales como la administración, el proceso de enseñanza y aprendizaje y la gestión institucional, se ven favorecidos a partir de la eficiencia y eficacia demostrado por el personal directivo, quienes con criterios técnicos vienen organizando estratégicamente todos los procesos al interior de la institución.

Además, debemos señalar que los resultados registrados tienen sustento teórico en la propuesta de Villanueva (2016) cuando afirma que la calidad del servicio educativo es la percepción que asume el usuario en relación a la satisfacción de sus necesidades, demandas y expectativas, las mismas que dependen de elementos tangibles como los recursos materiales y humanos, así como intangibles como es el trato y la amabilidad.

La tabla 12 nos permite observar que el 51,1% (23) de docentes encuestados consideran de regular tanto la equidad del servicio educativo como las competencias gerenciales, corroborando los resultados obtenidos por Fuentes (2016) quien en su tesis titulado: Influencia de las competencias gerenciales en el desarrollo educativo de los estudiantes de la IEP "José Valcárcel" del Municipio de Chiapas, México, afirma que, en la mayoría de los casos el 62% de docentes consideran que en las instituciones educativas el personal directivo viene desarrollando un trabajo improvisado, porque las actividades programadas no responden a criterios de planificación, organización y control, lo que viene perjudicando el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Lo señalado líneas arriba tiene sustento teórico en la propuesta de Cilloniz (2016) quien considera que la equidad comprende la seguridad que ofrece la institución al proporcionar el servicio al usuario sin ningún tipo de diferencias, por ningún motivo, de tal forma que todos puedan acceder al servicio según sus necesidades y demandas.

La tabla 14 nos permite observar que el 53,3% (24) de docentes encuestados consideran de regular tanto la pertinencia del servicio educativo como las competencias gerenciales, corroborando los resultados obtenidos por Zavaleta (2016) quien en su tesis titulado: Influencia de las competencias gerenciales en el desarrollo educativo de los estudiantes de la IEP "José Valcárcel" del Municipio de Chiapas, México, afirma que, existe relación directa significativa entre las variables en razón de que el valor de  $Tau_b=0,578$  lo que significa que a mayores puntajes en la variable competencias gerenciales le corresponde mayores puntajes en la variable desarrollo educativo, es decir que el servicio que brinda la institución en todos sus componentes depende directamente del estilo de gestión implementado por el personal directivo. Esta afirmación tiene sustento teórico en la propuesta de Rivera (2016) quien considera que la pertinencia en el servicio está relacionada con la coherencia de brindar el servicio educativo en función al contexto socio cultural y a las demandas y necesidades sociales que la población exige, en ese sentido, la pertinencia del servicio educativo significa que la formación de los estudiantes debe responder a las demandas sociales, económicas y políticas del contexto en el que se desarrollan las personas



## **VII. CONCLUSIONES**

1. Las competencias gerenciales se relacionan de forma directa y alta con la gestión institucional en el área de estudio, afirmación que se corrobora con el valor registrado en los estadígrafos correspondientes. ( $Tau_b=0,786$ ;  $p\_valor(0,00)<\alpha(0,05)$ ; intervalo de confianza=95%) (Tabla 9)
2. Las competencias gerenciales se relacionan de forma directa y alta con la calidad del servicio educativo en el área de estudio, afirmación que se corrobora con el valor registrado en los estadígrafos correspondientes. ( $Tau_b=0,633$ ;  $p\_valor(0,00)<\alpha(0,05)$ ; intervalo de confianza=95%) (Tabla 11)
3. Las competencias gerenciales se relacionan de forma directa y moderada con la equidad del servicio educativo en el área de estudio, afirmación que se corrobora con el valor registrado en los estadígrafos correspondientes. ( $Tau_b=0,486$ ;  $p\_valor(0,00)<\alpha(0,05)$ ; intervalo de confianza=95%) (Tabla 13)
4. Las competencias gerenciales se relacionan de forma directa y alta con la pertinencia del servicio educativo en el área de estudio, afirmación que se corrobora con el valor registrado en los estadígrafos correspondientes. ( $Tau_b=0,722$ ;  $p\_valor(0,00)<\alpha(0,05)$ ; intervalo de confianza=95%) (Tabla 15)

## **VIII. RECOMENDACIONES**

1. El Ministerio de Educación a través de la Dirección de Formación Profesional debe implementar programas de especialización en gerencia y administración educativa para los directores de las instituciones educativas de la educación básica regular con la intención de mejorar las competencias gerenciales del personal que tiene a cargo la conducción de las instituciones, la misma que favorecerá la gestión institucional.
2. Es necesario que la dirección de la institución educativa tomada como área de estudio organice reuniones de trabajo y grupos de interaprendizaje, con la finalidad de socializar las ventajas y oportunidades que ofrece la implementación de una gestión con sustento en las competencias gerenciales, de tal forma que todos los agentes educativos se empoderen de la necesidad de implementar una gestión institucional basada en criterios y toma de decisiones técnicas y planificadas.
3. Los especialistas de la UGEL Cangallo deben visitar con más frecuencia las instituciones educativas con la finalidad de acompañar y monitorear la labor del personal directivo, de tal forma que se efectivice la elaboración de documentos técnico pedagógicos y así mejorar el logro de los aprendizajes por parte de los estudiantes.
4. Se debe promover la realización de trabajos de investigación sobre las variables de estudio, con la intención de contar con mayor información que permita elaborar propuestas de intervención para viabilizar una gestión institucional basado en competencias gerenciales.

## **VII. REFERENCIAS**

- Abanto, W. (2016). *Guía de desarrollo de ejecución de tesis*. Trujillo: UCV.
- Alarcón, G. (2015). *PLanificación educativa. Retos y perspectivas*. Santiago de Chile: Paidós.
- Almonacid, F. (2016). *Desarrollo de las competencias gerenciales y la gestión institucional en la IEP "Jose Gabriel Condorcanqui" Carmen Alto, Ayacucho*. Ayacucho: Trabajo de posgrado presentado a la Universidad César Vallejo de Trujillo-sede Ayacucho.
- Ayala, C. (2015). *Gestión institucional y gestión administrativa*. Lima: Limusa.
- Cilloniz, M. (2016). *Equidad del servicio educativo. Realidad y perspectivas*. Lima: Paidós.
- Enciso, M. (2016). *Relación de las competencias gerenciales y la calidad del servicio educativo en la IEP "Alfonso Ugarte" de Sandía, Puno*. Sandía: Estudio de posgrado presentado a la Universidad César Vallejo de Trujillo, sede Puno.
- Farro, M. (2016). *Desarrollo profesional docente y competencias gerenciales*. Lima: San Marcos.
- Fuensalida, F. (2016). *Diagnóstico de las competencias gerenciales en el sistema educativo boliviano*. La Paz: Ministerio de Educación de la República de Bolivia.
- Fuentes, H. (2016). *Relación de las competencias gerenciales y la gestión institucional en las instituciones educativas del distrito de Sullá, Honduras*. Sullá: Trabajo de posgrado presentado a la Universidad de Sullá, Honduras.
- Gamarra, O. (2016). *Gestión institucional y calidad educativa*. Lima: Horizonte.
- Hurtado, E. (2015). *Sistemas de control y pertinencia de la calidad educativa*. Lima: San Marcos.

- Iglesias, F. (2016). *Planificación educativa y gestión educativa*. Lima: San Marcos.
- Jauregui, M. (2015). *Competencias gerenciales y su pertinencia en las ciencias de la educación*. Lima: Limusa.
- Jiménez, C. (2016). *Influencia de las competencias gerenciales en el desarrollo de la profesionalidad docente en instituciones educativas del distrito de Tarata, Tacna*. Tarata: Estudio de posgrado presentado a la Universidad Jorge Basadre de Tacna.
- Lagos, M. (2016). *Organización educativa y los procesos de planificación*. Lima: San Marcos.
- León, O. (2014). *Diseño de investigación científica*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Levin, J. (2014). *Técnicas e instrumentos en la investigación social*. Madrid: Graos.
- Maldonado, M. (2013). *Elaboración de proyectos y tesis de investigación*. Lima: San Marcos.
- Mendoza, C. (2015). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Mendoza, E. (2014). *Elaboración de planes y proyectos de investigación*. Lima: San Marcos.
- Mendoza, H. (2014). *Planes y proyectos de investigación cualitativa*. Lima: San Marcos.
- Mendoza, J. (2015). *Formulación de proyectos de investigación*. Lima: UNMSM.
- Mendoza, J. (2016). *Elaboración de planes y proyectos de investigación*. Lima: San Marcos.
- Miranda, G. (2013). *Métodos y técnicas para la investigación científica* (Primera ed.). (S. marcos, Ed.) Lima: San Marcos.

- Orellana, M. (2015). *Planificación educativa y liderazgo docente*. Lima: San Marcos.
- Palacios, M. (2016). *Competencias gerenciales y compromiso institucional*. Lima: San Marcos.
- Peralta, O. (2016). *Organización educativa y los procesos pedagógicos*. Lima: San Marcos.
- Quispe, A. (2016). *Relación de las competencias gerenciales y el logro de aprendizajes en estudiantes de la IEP "Francisco Bolognesi" de Pomabamba, Ancash*. Pomabamba: Trabajo de posgrado presentado a la Universidad César Vallejo de Trujillo-sede Ancash.
- Revilla, G. (2016). *Influencia de las competencias gerenciales en el desarrollo educativo de los estudiantes de la IEP "José Valcárcel" del Municipio de Chiapas, México*. Chiapas: Trabajo de posgrado presentado a la Universidad de Puebla, México.
- Rivera, G. (2016). *Sistemas de control y monitoreo en los procesos educativos*. Lima: Mantaro.
- Rivera, J. C. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Lima: San Marcos.
- Rivera, O. (2016). *Liderazgo y competencias gerenciales*. Lima: Horizonte.
- Rojas, E. (2015). *Políticas de formación gerencial en el campo educativo*. Lima: San Marcos.
- Salcedo, P. (2015). *Formación de directivos y calidad del servicio educativo*. Asunción: Gaceta Educativa.
- Sánchez, H. (2016). *Competencias gerenciales y logros de aprendizaje en la educación básica regular*. Lima: San Marcos.
- Sulca, J. (2016). *Gestión institucional y procesos educativos*. Lima: San Marcos.



- Tuesta, C. (2016). *Gestión institucional y calidad educativa*. Lima: Mantaro.
- Ugarte, M. (2016). *Competencias gerenciales y procesos educativos*. Lima: Mantaro.
- Villanueva, M. (2016). *Calidad de los servicios educativos*. Lima: Paidós.
- Zavaleta, M. (2016). *Las competencias gerenciales y su incidencia en el desarrollo de la gestión institucional en las instituciones educativas del Municipio de Lara, Venezuela*. Lara: Trabajo de posgrado presentado a la Universidad de Caracas, Venezuela.
- Zevallos, J. (2016). *Competencias gerenciales y la calidad de la formación inicial de directores*. Lima: Mantaro.

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

#### CUESTIONARIO-COMPETENCIAS GERENCIALES

**Instrucciones:** A continuación, le presentamos una serie de afirmaciones, referidos a valorar las competencias gerenciales y la gestión institucional, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, tenga a bien, por favor, marcar con un aspa, en la hoja de respuestas, en la opción que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo con el siguiente código:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	PUNTAJES				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN I: PLANIFICACIÓN</b>						
1	Considera que la planificación que se implementa en la institución educativa, en la mayoría de los casos, obedece a criterios de corto plazo.					
2	El hecho que casi siempre se planifique a corto plazo no permite alcanzar los objetivos previstos.					
3	Se considera la planificación a corto plazo porque no se cuenta con información teórica para organizar actividades que tengan mayor alcance en el tiempo.					
4	La planificación a mediano plazo generalmente lo implementan otras instancias.					
5	Muchas de las actividades que se programan a mediano plazo logran alcanzar los objetivos previstos.					
6	Es poco común observar en la institución la planificación de actividades a mediano plazo.					
7	La planificación a largo plazo asegura el logro de los objetivos institucionales.					
8	En la mayoría de los casos la planificación a largo plazo demanda recursos materiales y humanos con los que no se cuenta en a institución.					
9	En la institución no se implementan actividades a largo plazo porque no se cuenta con la información técnica para organizarla.					
<b>DIMENSIÓN II: ORGANIZACIÓN</b>						
10	Es evidente que en la institución se respeta la dirección de mando de la autoridad.					
11	Las actividades programadas a nivel institucional alcanzan sus objetivos debido a que existe una dirección de mando sistematizada.					
12	La dirección de mando se ejerce en la institución porque existe ascendencia de las autoridades.					

13	La línea de autoridad en la institución permite el logro de los objetivos institucionales.					
14	La línea de autoridad que el personal jerárquico implementa permite una comunicación horizontal entre todos los agentes educativos.					
15	Algunos directivos confunden línea de autoridad con autoritarismo.					
16	Se observa que la mayoría de las actividades programadas se ejecutan debido a que existe dirección en el trabajo.					
17	El personal directivo tiene iniciativas para implementar actividades porque conoce las estrategias de la dirección en el trabajo.					
18	Es característica de la institución viabilizar los trabajos a través de criterios técnicos.					
<b>DIMENSIÓN III: CONTROL</b>						
19	La supervisión que se implementa en la institución obedece a criterios técnicos y pedagógicos.					
20	La supervisión que se implementa en la institución tiene carácter formativo y no punitivo.					
21	El personal docente muestra predisposición y colabora con los procesos de supervisión.					
22	El monitoreo implementado por el personal jerárquico obedece a criterios técnicos y pedagógicos.					
23	El monitoreo que se realiza en la institución permite mejorar la práctica educativa.					
24	El monitoreo que se realiza en la institución cuenta con instrumentos previamente consensuados.					
25	El acompañamiento pedagógico es muy frecuente en a institución educativa.					
26	La práctica educativa y el trabajo del docente en aula se ve favorecida gracias al acompañamiento pedagógico.					
27	El acompañamiento pedagógico en la institución obedece a una planificación sistematizada.					

## CUESTIONARIO-GESTIÓN INSTITUCIONAL

**Instrucciones:** A continuación, le presentamos una serie de afirmaciones, referidos a valorar las competencias gerenciales y la gestión institucional, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, tenga a bien, por favor, marcar con un aspa, en la hoja de respuestas, en la opción que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo con el siguiente código:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	PUNTAJES				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN I: CALIDAD DEL SERVICIO</b>						
1	Considera que el tiempo que demoran en atenderlo en la institución es adecuado					
2	El tiempo el que es atendido en la institución satisface sus expectativas.					
3	Es evidente que en la institución no tienen en cuenta la gestión del tiempo en la atención al usuario.					
4	Los recursos humanos y económicos con los que cuenta la institución son suficientes para atender sus necesidades.					
5	Los recursos económicos que posee la institución se deben a la buena gestión de la parte directiva.					
6	La institución no padece de problemas originados por la falta de recursos económicos y humanos.					
7	El trato amable y cordial caracteriza a todo el personal directivo.					
8	Las relaciones interpersonales que se gestan a nivel institucional se sustentan en el trato amable entre todos los actores educativos.					
9	La mayoría de los usuarios destacan el trato amable con el que fueron atendidos.					
<b>DIMENSIÓN II: EQUIDAD DEL SERVICIO</b>						
10	La implementación de actividades programadas por el órgano directivo satisface las necesidades institucionales.					
11	Las necesidades que presenta la institución es la base esencial para la implementación de estrategias directivas.					
12	Es preocupación latente del personal directivo y docente la atención a las necesidades institucionales.					
13	Las demandas de los docentes son atendidas por el personal directivo.					
14	Existe preocupación sentida del personal directivo para identificar y superar las demandas institucionales.					

15	Las demandas institucionales son consideradas vitales a la hora de organizar e implementar las estrategias administrativas y pedagógicas.					
16	Considero que la institución satisface mis expectativas profesionales.					
17	La gestión directiva a través de la implementación de distintas actividades académicas satisface las expectativas de los estudiantes.					
18	El personal docente se siente satisfecho por el tipo de gestión que se viene implementando en la institución.					
<b>DIMENSIÓN III: PERTINENCIA DEL SERVICIO</b>						
19	La institución a través del personal directivo y docente toma en cuenta el contexto cultural en el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje.					
20	La institución educativa diversifica su propuesta curricular en base al contexto cultural					
21	Se respeta y valora en la institución la condición cultural de los estudiantes.					
22	Las autoridades de la institución promueven políticas institucionales que permitan valorar el contexto social de los estudiantes.					
23	Las diferencias sociales entre formadores y estudiantes son tomadas en cuenta en la misión y visión de la institución.					
24	El contexto social de donde provienen los estudiantes determina su desempeño académico.					
25	El contexto económico en el que se desarrolla la familia condiciona el desempeño académico de los estudiantes.					
26	En la institución educativa existen mecanismos que permiten abordar los problemas que padecen los estudiantes respecto al contexto económico del que provienen.					
27	Existen diferencias surgidas al interior de la institución debido a la situación económica de los estudiantes.					

ANEXO 2: VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

VALIDEZ-COMPETENCIAS GERENCIALES

1. VARIANZA

ITEM	VARIANZA
V1_D1_P1	0.093
V1_D1_P2	0.217
V1_D1_P3	0.455
V1_D1_P4	0.093
V1_D1_P5	0.217
V1_D1_P6	0.455
V1_D1_P7	0.093
V1_D1_P8	0.217
V1_D1_P9	0.455
V1_D2_P10	0.093
V1_D2_P11	0.217
V1_D2_P12	0.455
V1_D2_P13	0.093
V1_D2_P14	0.217
V1_D2_P15	0.455
V1_D2_P16	0.093
V1_D2_P17	0.217
V1_D2_P18	0.506
V1_D3_P19	0.093
V1_D3_P20	0.202
V1_D3_P21	0.461
V1_D3_P22	0.093
V1_D3_P23	0.202
V1_D3_P24	0.461
V1_D3_P25	0.093
V1_D3_P26	0.185
V1_D3_P27	0.455
PUNTAJE_TOTAL	28.120

## 2. MATRIZ DE CORRELACIONES

	V1_D1_P1	V1_D1_P2	V1_D1_P3	V1_D1_P4	V1_D1_P5	V1_D1_P6	V1_D1_P7	V1_D1_P8	V1_D1_P9	V1_D2_P10	V1_D2_P11	V1_D2_P12	V1_D2_P13	V1_D2_P14	V1_D2_P15	V1_D2_P16	V1_D2_P17	V1_D2_P18	V1_D2_P19	V1_D2_P20	V1_D2_P21	V1_D2_P22	V1_D2_P23	V1_D2_P24	V1_D2_P25	V1_D2_P26	V1_D2_P27	PUNTAJE TOTAL	
V1_D1_P1	1	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.201	0.283	1.000	0.201	0.283	1.000	0.184	0.302	0.009	
V1_D1_P2	0.218	1	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.000	0.218	.921**	0.011	0.218	.921**	0.011	0.218	.843**	0.066	.686
V1_D1_P3	0.302	0.066	1	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	.862**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.024	1.000	.659	
V1_D1_P4	1.000	0.218	0.302	1	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.201	0.283	1.000	0.201	0.283	1.000	0.184	0.302	0.009	
V1_D1_P5	0.218	1.000	0.066	0.218	1	0.066	0.218	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.000	0.218	.921**	0.011	0.218	.921**	0.011	0.218	.843**	0.066	.686
V1_D1_P6	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	.862**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.024	1.000	.659	
V1_D1_P7	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.201	0.283	1.000	0.201	0.283	1.000	0.184	0.302	0.009	
V1_D1_P8	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1	0.066	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.000	0.218	.921**	0.011	0.218	.921**	0.011	0.218	.843**	0.066	.686
V1_D1_P9	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	.862**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.024	1.000	.659	
V1_D2_P10	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.201	0.283	1.000	0.201	0.283	1.000	0.184	0.302	0.009	
V1_D2_P11	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1	0.066	0.218	1.000	0.066	1.000	0.066	1.000	0.000	0.218	.921**	0.011	0.218	.921**	0.011	0.218	.843**	0.066	.686
V1_D2_P12	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	.862**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.024	1.000	.659	
V1_D2_P13	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.201	0.283	1.000	0.201	0.283	1.000	0.184	0.302	0.009	
V1_D2_P14	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1	0.066	1.000	0.066	1.000	0.000	0.218	.921**	0.011	0.218	.921**	0.011	0.218	.843**	0.066	.686



V1_D2_P15	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1	-	0.302	0.066	,862**	-	0.302	0.023	,964**	-	0.302	0.023	,964**	-	0.302	0.024	1.000	,659
V1_D2_P16	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1	-	0.218	0.318	1.000	-	0.201	0.283	1.000	-	0.201	0.283	1.000	-	0.184	0.302	0.009
V1_D2_P17	-	0.218	1.000	0.066	-	0.218	1.000	0.066	-	0.218	1.000	0.066	-	0.218	1	0.000	-	0.218	0.000	-	,921**	-	0.011	0.218	-	,921**	-	0.011	0.218	,843**	0.066	,686	
V1_D2_P18	-	0.318	0.000	,862*	-	0.318	0.000	,862*	-	0.318	0.000	,862*	-	0.318	0.000	1	-	0.318	0.000	1	-	0.318	0.036	,833**	-	0.318	0.036	,833**	-	0.318	0.075	,862**	,536
V1_D3_P19	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.318	1	-	0.201	0.283	1.000	-	0.201	0.283	1.000	-	0.184	0.302	0.009
V1_D3_P20	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921**	0.036	-	0.201	1	0.053	-	1.000	0.053	-	0.201	,737**	0.023	,652	
V1_D3_P21	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964**	-	0.283	0.011	,833**	-	0.283	0.053	1	-	0.283	0.053	1.000	-	0.283	0.114	,964**	,616
V1_D3_P22	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.318	-	0.201	0.283	1	-	0.201	0.283	1.000	-	0.184	0.302	0.009	
V1_D3_P23	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921**	0.036	-	0.201	1.000	0.053	-	1	0.053	-	0.201	,737**	0.023	,652	
V1_D3_P24	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964**	-	0.283	0.011	,833**	-	0.283	0.053	1.000	-	0.283	0.053	1	-	0.283	0.114	,964**	,616
V1_D3_P25	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.318	-	0.201	0.283	1.000	-	0.201	0.283	1	-	0.184	0.302	0.009	
V1_D3_P26	-	0.184	,843*	0.024	-	0.184	,843*	0.024	-	0.184	,843*	0.024	-	0.184	,843*	0.024	-	0.184	,843**	0.075	-	0.184	,737**	0.114	-	0.184	,737**	0.114	0.184	1	-	0.024	,528
V1_D3_P27	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	,862**	-	0.302	0.023	,964**	-	0.302	0.023	,964**	-	0.302	0.024	1	,659
PUNTAJE_TOTAL	0.009	,686*	,659*	0.009	,686*	,659*	0.009	,686*	,659*	0.009	,686*	,659*	0.009	,686*	,659*	0.009	,686**	,659**	0.009	,686**	,536**	0.009	,652**	,616**	0.009	,652**	,616**	0.009	,528**	,659**	1		

### 3. CALCULO DE LA R DE PEARSON

ITEM	R DE PEARSON	CONDICIÓN
V1_D1_P1	,546	APROBADO
V1_D1_P2	,686	APROBADO
V1_D1_P3	,659	APROBADO
V1_D1_P4	,468	APROBADO
V1_D1_P5	,686	APROBADO
V1_D1_P6	,659	APROBADO
V1_D1_P7	,635	APROBADO
V1_D1_P8	,686	APROBADO
V1_D1_P9	,659	APROBADO
V1_D2_P10	,557	APROBADO
V1_D2_P11	,686	APROBADO
V1_D2_P12	,659	APROBADO
V1_D2_P13	,584	APROBADO
V1_D2_P14	,686	APROBADO
V1_D2_P15	,659	APROBADO
V1_D2_P16	,367	APROBADO
V1_D2_P17	,686	APROBADO
V1_D2_P18	,536	APROBADO
V1_D3_P19	,632	APROBADO
V1_D3_P20	,652	APROBADO
V1_D3_P21	,616	APROBADO
V1_D3_P22	,335	APROBADO
V1_D3_P23	,652	APROBADO
V1_D3_P24	,548	APROBADO
V1_D3_P25	,457	APROBADO
V1_D3_P26	,528	APROBADO
V1_D3_P27	,659	APROBADO

## CONFIABILIDAD-COMPETENCIAS GERENCIALES

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,883	27

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

VALIDEZ-GESTIÓN INSTITUCIONAL

4. VARIANZA

ITEM	VARIANZA
V1_D1_P1	0,548
V1_D1_P2	0,248
V1_D1_P3	0,648
V1_D1_P4	0,354
V1_D1_P5	0,487
V1_D1_P6	0,325
V1_D1_P7	0,128
V1_D1_P8	0,245
V1_D1_P9	0,326
V1_D2_P10	0,421
V1_D2_P11	0,135
V1_D2_P12	0,136
V1_D2_P13	0,326
V1_D2_P14	0,168
V1_D2_P15	0,148
V1_D2_P16	0,329
V1_D2_P17	0,457
V1_D2_P18	0,469
V1_D3_P19	0,394
V1_D3_P20	0,457
V1_D3_P21	0,167
V1_D3_P22	0,325
V1_D3_P23	0,415
V1_D3_P24	0,136
V1_D3_P25	0,157
V1_D3_P26	0,157
V1_D3_P27	0,167
PUNTAJE_TOTAL	26,457

## 5. MATRIZ DE CORRELACIONES

	V1_D1_P1	V1_D1_P2	V1_D1_P3	V1_D1_P4	V1_D1_P5	V1_D1_P6	V1_D1_P7	V1_D1_P8	V1_D1_P9	V1_D2_P10	V1_D2_P11	V1_D2_P12	V1_D2_P13	V1_D2_P14	V1_D2_P15	V1_D2_P16	V1_D2_P17	V1_D2_P18	V1_D2_P19	V1_D2_P20	V1_D2_P21	V1_D2_P22	V1_D2_P23	V1_D2_P24	V1_D2_P25	V1_D2_P26	V1_D2_P27	PUNTAJE TOTAL
V1_D1_P1	1	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.201	0.283	1.000	0.201	0.283	1.000	0.184	0.302	0.009
V1_D1_P2	0.218	1	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.000	0.218	.921**	0.011	0.218	.921**	0.011	0.218	.843**	0.066	.686
V1_D1_P3	0.302	0.066	1	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	.862**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.024	1.000	.659
V1_D1_P4	1.000	0.218	0.302	1	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.201	0.283	1.000	0.201	0.283	1.000	0.184	0.302	0.009
V1_D1_P5	0.218	1.000	0.066	0.218	1	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.000	0.218	.921**	0.011	0.218	.921**	0.011	0.218	.843**	0.066	.686
V1_D1_P6	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	.862**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.024	1.000	.659
V1_D1_P7	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.201	0.283	1.000	0.201	0.283	1.000	0.184	0.302	0.009
V1_D1_P8	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.000	0.218	.921**	0.011	0.218	.921**	0.011	0.218	.843**	0.066	.686
V1_D1_P9	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	.862**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.024	1.000	.659
V1_D2_P10	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.201	0.283	1.000	0.201	0.283	1.000	0.184	0.302	0.009
V1_D2_P11	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.000	0.218	.921**	0.011	0.218	.921**	0.011	0.218	.843**	0.066	.686
V1_D2_P12	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1.000	0.302	0.066	1	0.302	0.066	.862**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.023	.964**	0.302	0.024	1.000	.659
V1_D2_P13	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1	0.218	0.302	1.000	0.218	0.302	1.000	0.201	0.283	1.000	0.201	0.283	1.000	0.184	0.302	0.009
V1_D2_P14	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1.000	0.066	0.218	1	0.066	0.218	1.000	0.000	0.218	.921**	0.011	0.218	.921**	0.011	0.218	.843**	0.066	.686

V1_D2_P15	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1	-	0.302	0.066	,862**	-	0.302	0.023	,964**	-	0.302	0.023	,964**	-	0.302	0.024	1.000	,659	
V1_D2_P16	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1	-	0.218	0.318	1.000	-	0.201	0.283	1.000	-	0.201	0.283	1.000	-	0.184	0.302	0.009	
V1_D2_P17	-	0.218	1.000	0.066	-	0.218	1.000	0.066	-	0.218	1.000	0.066	-	0.218	1	0.000	-	0.218	0.000	-	,921**	-	0.011	0.218	-	,921**	-	0.011	0.218	,843**	0.066	,686		
V1_D2_P18	-	0.318	0.000	,862*	-	0.318	0.000	,862*	-	0.318	0.000	,862*	-	0.318	0.000	1	-	0.318	0.000	1	-	0.318	0.036	,833**	-	0.318	0.036	,833**	-	0.318	0.075	,862**	,536	
V1_D3_P19	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.318	1	-	0.201	0.283	1.000	-	0.201	0.283	1.000	-	0.184	0.302	0.009	
V1_D3_P20	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921**	0.036	0.201	1	0.053	-	1.000	0.053	-	0.201	,737**	0.023	,652			
V1_D3_P21	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964**	-	0.283	0.011	,833**	-	0.283	0.053	1	-	0.283	0.053	1.000	-	0.283	0.114	,964**	,616	
V1_D3_P22	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.318	1.000	-	0.201	0.283	1	-	0.201	0.283	1.000	-	0.184	0.302	0.009	
V1_D3_P23	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921*	0.023	-	0.201	,921**	0.036	0.201	1.000	0.053	-	1	0.053	-	0.201	,737**	0.023	,652			
V1_D3_P24	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964*	-	0.283	0.011	,964**	-	0.283	0.011	,833**	-	0.283	0.053	1.000	-	0.283	0.053	1	-	0.283	0.114	,964**	,616	
V1_D3_P25	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.302	1.000	-	0.218	0.318	1.000	-	0.201	0.283	1.000	-	0.201	0.283	1	-	0.184	0.302	0.009	
V1_D3_P26	-	0.184	,843*	0.024	-	0.184	,843*	0.024	-	0.184	,843*	0.024	-	0.184	,843*	0.024	-	0.184	,843**	0.075	0.184	,737**	-	0.114	0.184	-	,737**	-	0.114	0.184	1	-	0.024	,528
V1_D3_P27	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	1.000	-	0.302	0.066	,862**	-	0.302	0.023	,964**	-	0.302	0.023	,964**	-	0.302	0.024	1	,659	
PUNTAJE_TOTAL	0.009	,686*	,659*	0.009	,686*	,659*	0.009	,686*	,659*	0.009	,686*	,659*	0.009	,686*	,659*	0.009	,686**	,659**	0.009	,686**	,536**	0.009	,652**	,616**	0.009	,652**	,616**	0.009	,528**	,659**	1			

## 6. CALCULO DE LA R DE PEARSON

ITEM	R DE PEARSON	CONDICIÓN
V1_D1_P1	,362	APROBADO
V1_D1_P2	,254	APROBADO
V1_D1_P3	,362	APROBADO
V1_D1_P4	,467	APROBADO
V1_D1_P5	,349	APROBADO
V1_D1_P6	,284	APROBADO
V1_D1_P7	,369	APROBADO
V1_D1_P8	,419	APROBADO
V1_D1_P9	,571	APROBADO
V1_D2_P10	,168	APROBADO
V1_D2_P11	,447	APROBADO
V1_D2_P12	,658	APROBADO
V1_D2_P13	,468	APROBADO
V1_D2_P14	,398	APROBADO
V1_D2_P15	,458	APROBADO
V1_D2_P16	,447	APROBADO
V1_D2_P17	,536	APROBADO
V1_D2_P18	,487	APROBADO
V1_D3_P19	,367	APROBADO
V1_D3_P20	,421	APROBADO
V1_D3_P21	,445	APROBADO
V1_D3_P22	,658	APROBADO
V1_D3_P23	,475	APROBADO
V1_D3_P24	,659	APROBADO
V1_D3_P25	,447	APROBADO
V1_D3_P26	,659	APROBADO
V1_D3_P27	,457	APROBADO

CONFIABILIDAD-GESTIÓN INSTITUCIONAL

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>				<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
		N	%	Alfa de	
Casos				Cronbach	N de elementos
	Válido	30	100,0		
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0	<b>,845</b>	<b>27</b>
	Total	30	100,0		

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.



### ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Competencias gerenciales y gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>General</b></p> <p>¿Cómo las competencias gerenciales se relacionan con la gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018?</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>¿De qué manera las competencias gerenciales se relacionan con la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018?</p> <p>¿De qué manera las competencias gerenciales se relacionan con la equidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018?</p> <p>¿De qué manera las competencias gerenciales se relacionan con la pertinencia del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018?</p>	<p><b>General</b></p> <p>Analizar la relación entre las competencias gerenciales y la gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018</p> <p>Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la equidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018</p> <p>Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la pertinencia del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018</p>	<p><b>General</b></p> <p>Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la gestión institucional en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018</p> <p>Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la equidad del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018</p> <p>Las competencias gerenciales se relacionan significativamente con la pertinencia del servicio educativo en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018</p>	<p>Variable 1: Competencias gerenciales</p> <p><b>DIMENSIONES:</b> ✓ Planificación ✓ Organización ✓ Control.</p> <p>Variable 2: Gestión institucional</p> <p><b>DIMENSIONES:</b> Calidad del servicio Equidad del servicio Pertinencia del servicio</p>	<p>Tipo de investigación: No experimental</p> <p>Nivel de investigación: Relacional</p> <p>Método de investigación: Cuantitativo</p> <p>Diseño de investigación: Descriptivo correlacional</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD     M --- O1     M --- O2     O1 --- O3     O2 --- O3     style O3 stroke-width:0px     </pre> </div> <p>Población 45 docentes que laboran en la Institución Educativa Pública “Los Morochucos” de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018</p> <p>Muestra: 45 unidades de estudio.</p> <p>Técnicas e instrumentos</p>

"Los Morochucos" de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018?	Cangallo, Ayacucho 2018	pertinencia del servicio educativo en la Institución Educativa Pública "Los Morochucos" de Pampa Cangallo, Ayacucho 2018		Encuesta Cuestionario  Análisis e interpretación de datos Tablas Gráficos Estadígrafos de correlación
---	-------------------------	--	--	--

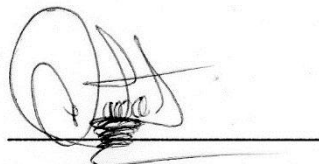
**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD  
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, **Heber Yacca Poma**, revisor del trabajo académico titulado: "**Competencias gerenciales y gestión institucional en la Institución Educativa Pública "Los Morochucos". Pampa Cangallo, Ayacucho 2018**".

Del estudiante **Fortunato Colos Cisneros**, he constatado por medio del uso de la herramienta **TURNITIN** lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de **16%**, verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Cesar Vallejo.

Trujillo, setiembre del 2018

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Heber Yacca Poma', is written over a horizontal line. The signature is stylized and somewhat cursive.

**Dr. HEBER YACCA POMA**