



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN**

Programa de funciones administrativas en la gestión institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones” Tumbes, 2019.

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

Doctor en Educación

**AUTOR:**

Mg. Juan Carlos Viera Jiménez (ORCID: 0000-0003-1456-3333)

**ASESOR:**

Dr. Víctor Francisco Cruz Cisneros (ORCID: 0000-0002-0429-294X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**PIURA - PERÚ**

**2020**

## **DEDICATORIA**

Con mucho amor a nuestro Dios Todopoderoso Jehová, por haberle dado propósito a mi vida, habiéndome iluminado mi mente y darme sabiduría e inteligencia para culminar mis estudios de post grado; a mi esposa Maribel, fuente de inspiración y de ayuda constante; a mis queridos hijos, Carlos L, Irenia, Ariana y mi pequeño Juan Isaías, que con paciencia y amor supieron alentarme para lograr mis metas, a los docentes de la Universidad César Vallejo por la enseñanza brindada en nuestra formación profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por la salud y la fortaleza que me ha dado para seguir mis estudios de posgrado.

A mi familia por su valioso apoyo y comprensión en esta etapa de mi vida.

A mi asesor por compartir su conocimiento y experiencia profesional, motivándome para la culminación de la investigación.

A la Universidad César Vallejo, por darme la oportunidad de alcanzar mis metas y poder desarrollarme profesionalmente.

A los Docentes de la Escuela de Post Grado de Doctorado en educación, por su valioso aporte en nuestra formación profesional.

**El autor**

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD


Yo, VIERA JIMÉNEZ, Juan Carlos, estudiante del Programa de Doctorado en Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 00241370, con la tesis titulada: **Programa de funciones administrativas en la gestión institucional del personal directivo y administrativo, del IESTP “José Abelardo Quiñones” Tumbes, 2019.**

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

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.

Tumbes, enero del 2020

  
Mg. Juan Carlos Viera Jiménez  
DNI N° 00241370

## Índice

	pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	10
II. MÉTODO	29
2.1. Tipo y diseño de investigación	29
2.2. Operacionalización de variables	30
2.3. Población, muestra y muestreo	31
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	32
2.5. Procedimiento	34
2.6. Método de análisis de datos	35
2.7. Aspectos éticos	35
III. RESULTADOS	36
IV. DISCUSIÓN	47
V. CONCLUSIONES	51
VI. RECOMENDACIONES	53
VII. PROPUESTA	54
REFERENCIAS	65
ANEXOS	70
Anexo 1: Instrumento.	71
Anexo 2: Ficha técnica del instrumento.	73
Anexo 3: Matriz de validez del contenido por Criterio de Jueces o Expertos	74
Anexo 4, 5 y 6: Validación de contenido del Instrumento del Experto 1,2 y 3.	75
Anexo 7: Validez de Criterio de Pearson (ítem – total).	78
Anexo 8: Base de datos de validez de Constructo Método de correlaciones	79

Anexo 9: Confiabilidad del instrumento	80
Anexo 10: Base de datos del grupo control y grupo experimental	81
Anexo 11 y 12: Solicitud (es) y Autorización (es) para aplicar Prueba Piloto.	85
Anexo 13 y 14: Solicitud (es) y Autorización (es) para aplicar investigación	87
Anexo 15: Fotos	89
Anexo 16: Matriz de Consistencia	91
Anexo 17: Reporte de originalidad Turnitin	93
Anexo 18: Acta de aprobación de originalidad de tesis	94

### **Índice de Tablas**

Tabla 1: Nivel de variable dependiente gestión institucional.	36
Tabla 2: Nivel de la dimensión liderazgo directivo.	37
Tabla 3: Nivel de la dimensión planificación estratégica.	38
Tabla 4: Nivel de la dimensión evaluación de la gestión educativa.	39
Tabla 5: Nivel de la dimensión clima institucional.	40
Tabla 6: Estadísticas de la gestión institucional.	42
Tabla 7: Prueba de hipótesis general de variable gestión institucional	42
Tabla 8: Estadísticas de la dimensión liderazgo directivo.	43
Tabla 9: Prueba de hipótesis específica 1 liderazgo directivo.	43
Tabla 10: Estadísticas de la dimensión planificación estratégica.	44
Tabla 11: Prueba de hipótesis específica 2 planificación estratégica.	44
Tabla 12: Estadísticas de la dimensión evaluación de la gestión educativa.	45
Tabla 13: Prueba de hipótesis específica 3 evaluación de la gestión educativa.	45
Tabla 14: Estadística de la dimensión clima institucional.	46
Tabla 15: Prueba de hipótesis específica 4 clima institucional	46

### **Índice de Figuras**

Figura 1: Comparación de la gestión institucional.	36
Figura 2: Comparación del liderazgo directivo.	37
Figura 3: Comparación de planificación estratégica.	38
Figura 4: Comparación de la evaluación de la gestión educativa.	39
Figura 5: Comparación del clima institucional	40

## RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo fortalecer las funciones administrativas del personal directivo y administrativo, en la mejora de la gestión institucional del IESTP “José Abelardo Quiñones” Tumbes, 2019. Investigación procesada mediante el método cuantitativo, de tipo experimental, con diseño cuasi experimental, que trabajó una muestra conformada por 36 directivos y administrativos divididos en grupo control y grupo experimental. Los datos se recolectaron aplicando un cuestionario pre test y un post test a ambos grupos sobre la gestión institucional del personal directivo y administrativo. Para el análisis de la información se utilizó la prueba T de Student para muestras relacionadas, la que permitió determinar la influencia de la variable independiente en la variable dependiente y sus dimensiones, así como comprobar las hipótesis. Los resultados descriptivos mostraron en el post test del grupo control un predominio del nivel medio con un 50% y una prevalencia del nivel alto con el 66.67% en el grupo experimental; mientras que los resultados inferenciales revelaron una  $t = 6,421$  y una  $\text{Sig.} = 0.000 < 0.05$ , por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación. Llegando a la conclusión que la aplicación del programa de funciones administrativas mejora significativamente la gestión institucional.

**Palabras claves:** funciones administrativas, gestión institucional, programa.

## **ABSTRACT**

The objective of this study was to strengthen the administrative functions of the directive and administrative personnel, in the improvement of the institutional management of the IESTP "José Abelardo Quiñones" Tumbes, 2019. Research processed using the quantitative method, of an experimental type, with a quasi-experimental design, which worked a sample made up of 36 managers and administrators divided into control group and experimental group. Data were collected by applying a pre-test and a post-test questionnaire to both groups on the institutional management of directive and administrative personnel. For the analysis of the information, the Student's t test was used for related samples, which allowed determining the influence of the independent variable on the dependent variable and its dimensions, as well as testing the hypotheses. The descriptive results showed in the post test of the control group a predominance of the medium level with 50% and a prevalence of the high level with 66.67% in the experimental group; while the inferential results revealed a  $t = 6.421$  and a  $\text{Sig.} = 0.000 < 0.05$ , therefore the null hypothesis was rejected and the research hypothesis was accepted. Concluding that the application of the administrative functions program significantly improves institutional management.

Keywords: administrative functions, institutional management, program.



## **I. INTRODUCCIÓN**

La Administración es una herramienta fundamental en el ámbito organizacional, y su proceso administrativo es un eje principal para lograr que las funciones directivas y administrativas se desarrollen en forma eficiente y eficaz, de modo que se busque optimizar la calidad en el servicio educativo; siendo de gran utilidad adecuar dicha herramienta a las características y particularidad de la institución (Lewin, 1998).

Los directivos deben instituir políticas que permitan evaluar permanentemente la gestión institucional, a través de controles especiales, si el personal directivo y administrativo están cumpliendo con la correcta aplicación en todas sus fases del proceso administrativo, como planificar sus actividades, organizar el trabajo, asignar recursos para el cumplimiento de los objetivos, la forma de conducirse, respetando los niveles de jerarquía, y controlar los recursos de la empresa, especialmente si se busca contar con una institución competitiva que pueda enfrentar con éxito los retos que demanda el mercado cambiante, lo cual exige una nueva postura de administrar los recursos económicos, financieros, tecnológicos y humanos. (Galvis & Ariel, 2010)

En la actualidad se requiere contar con personal directivo, docente y administrativo de calidad, que cuenten con capacidades gerenciales y administrativas, a fin de asegurar un servicio educativo de calidad, siendo importante que los recursos económicos, financieros, tecnológicos y humanos, sean administrados y gestionados de forma eficiente y eficaz, en busca de lograr con éxito una óptima gestión institucional (Brunet, 2011).

Por lo tanto, es importante que se realice un reforzamiento de las funciones administrativas, a través de un programa estratégico, que busque el fortalecimiento de estas capacidades empresariales, para la prosperidad de la gestión empresarial, en aras de brindar un mejor servicio educativo (Robbins, 2004).

La institución de educación superior tecnológica “José Abelardo Quiñones Gonzales” de la ciudad de Tumbes, presta servicio educativo en 10 especialidades de formación tecnológica, en la actual coyuntura donde se desenvuelve viene perdiendo el liderazgo en la formación tecnológica, ya que existe una baja demanda de estudiantado en algunas carreras profesionales técnicas, que en otros tiempos tenían

una gran aceptación y acogida por la comunidad estudiantil, y esto sumado a problemas estructurales y a la dirección y conducción de la institución.

La indagación consta de seis capítulos. El capítulo I, se describen el problema de investigación señalándose el objetivo de estudio, capítulo II, teorías y conceptos relacionados a las funciones administrativas y a la gestión institucional, capítulo III, metodología de investigación, capítulo IV, los resultados, capítulo V, conclusiones y sugerencias, el capítulo VI, referencias bibliográficas y anexos.

En el análisis de la realidad problemática se tiene entre los sucesos internacionales el estudio realizado en Estados Unidos por Drucker (1990), el cual concluyó que la sociedad del conocimiento y el avance tecnológico de la información, está transformando radicalmente las economías, los mercados, la estructura de la empresa, los productos y servicios, los puestos de trabajo y los escenarios laborales. En este nuevo escenario, donde las empresas multinacionales atraviesan fronteras y se extienden por el globo terráqueo, por lo cual se hace inevitable que las organizaciones sean administradas con creatividad, innovación, iniciativa e integradas a los mercados internacionales y globales, con directivos capaces de que el trabajo académico y administrativo, se logre con eficiencia y eficacia, a través del proceso administrativo.

El estudio de las funciones administrativas ha sido tratado por numerosos autores, uno de los máximos exponentes es Fayol (1916), pionero en la teoría clásica es estimado junto con Taylor, uno de los precursores de la ciencia administrativa. Fayol señaló que en toda empresa se dan funciones básicas, estableció un proceso administrativo (planificación, organización, dirección, coordinación y control) como un procedimiento universal y a la vez planteó 14 principios generales de la administración, aplicables en cualquier tipo de organización o empresa. Según Fayol, existe una proporcionalidad de las funciones administrativas, que se dosifica en todos los niveles de jerarquía de la empresa, desde los altos directivos hasta los mandos medios, que su aplicación de este proceso administrativo permite garantizar una coordinación efectiva y armónica del conjunto y como consecuencia obtener la efectividad de la organización. La escuela clásica de Fayol, buscó dar respuesta a los problemas de productividad y eficiencia organizacional, mediante el estudio y pensamiento de una organización formal y estructura técnica.

El sistema educativo en el Perú ha venido atravesando en los últimos tiempos por un conjunto de cambios que se sostienen en nuevos paradigmas y normas, lo que implica la aceptación de una nueva conceptualización, metodología y técnicas procedimentales. En el actual contexto, el Ministerio de Educación con la nueva Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de Docentes, busca que las instituciones de Educación Superior tecnológica (IES) y escuelas de Educación Superior (EES) públicos y privados, brinden una formación integral de calidad para el progreso de los individuos, que responda a lo que necesita el país y el mercado laboral; regulando para ello su constitución, licenciamiento, régimen académico, gestión, inspección y fiscalización.

En los sucesos nacionales tenemos un incremento de institutos públicos y privados, que compiten por ofrecer el mejor servicio en educación tecnológica a través de los diferentes programas estudios que vienen ofertando, por lo que las instituciones buscan estar licenciadas y acreditadas para captar un mayor número de estudiantes y a la vez alcanzar un liderazgo en el mercado estudiantil (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018).

El I.E.S.T.P. “José Abelardo Quiñones Gonzales” brinda educación en la formación superior tecnológica, en 10 especialidades, como son: administración de empresas, enfermería técnica, contabilidad, laboratorio clínico, guía oficial de turismo, computación e informática, secretariado ejecutivo, mecánica automotriz, mecánica de producción, electrónica industrial. En la actualidad, el instituto se encuentra en un marco de competencia bastante difícil, incluso estando en un buen lugar estratégico y posicionado en la región, viene perdiendo el liderazgo en la región de Tumbes; observándose que no hay respuesta a esta situación, al mismo tiempo que no se estaría asumiendo un liderazgo en la institución, para generar el cambio institucional, siendo los directivos responsables de la administración de los recursos de la institución y de la buena marcha de la empresa; como consecuencia de ello, se observa una falta de identificación y compromiso de los trabajadores, escaso trabajo en equipo, deficientes relaciones laborales, conflictos laborales, sumados a un mal manejo de las funciones administrativas, es en este sentido que alcanzamos nuestra propuesta de investigación en implementar y desarrollar un programa basado en el fortalecimiento de las

funciones administrativas, para mejorar la gestión institucional del instituto superior tecnológico público.

Revisando la literatura internacional y nacional se han analizado varios antecedentes relacionados con el estudio, habiendo considerado los más relevantes que se detallan:

Desde España, Aristimuño (2015), elaboró un estudio doctoral titulado “Desarrollo de un modelo integral de evaluación para instituciones de educación superior y análisis de su impacto en la planificación y gestión institucional, Madrid, 2015”, lo cual consistió en indagar el impacto de la variable independiente en las dimensiones de la variable dependiente: liderazgo, pensamiento estratégico y conocimiento organizacional. La investigación utilizó la metodología cuantitativa, en un diseño descriptivo correlacional, que trabajó con una muestra 238 individuos, entre directivos, docentes, empleados y estudiantes, al cual se les administró un cuestionario, obteniendo como resultado una T de student = 2,691, y una Sig. = ,008; lo que permitió concluir que la acción de planificar se convierte en un instrumento útil y necesario en el modelo integral de valoración para el desempeño del liderazgo, pensamiento estratégico y conocimiento organizacional. La planificación como sistema gerencial es la que determina el horizonte donde deba encaminarse las acciones y las actividades empresariales, para ir evaluando su cumplimiento, ya que de esta forma evitaremos la improvisación y la incertidumbre, con el fin lograr resultados esperados.

En Nicaragua, Flores (2013), desarrolló una investigación acerca del “Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega, Matagalpa, 2015”, estudio bajo la metodología cuantitativa, y de diseño descriptivo correlacional, que consideró una muestra total de 18 empleados. Se utilizó los instrumentos, una guía de entrevista y un cuestionario, obteniendo como resultado que el 70 % de los trabajadores de la cooperativa no tienen conocimiento de lo que representa los planes en la empresa, lo que permitió concluir que el conocimiento de las funciones administrativas en los directivos tiene efectos significativos en la conducción y dirección de la compañía Coproabas. Estos resultados muestran que las distintas fases del proceso administrativo en la Cooperativa, se llevan a cabo de forma parcial en un 30% y a su vez se estaría desarrollando de forma empírica, sin conocimiento científico y técnico de la ciencia administrativa. Administrar y gestionar una

organización en tiempos modernos, requiere que el personal directivo desarrolle ciertas capacidades gerenciales y a la vez tenga conocimiento de las técnicas de administración, a través del proceso administrativo, logrando administrar en forma adecuada los recursos de la empresa; es decir, lograr resultados óptimos para la institución.

En Ecuador, Soto (2011), en su tesis titulada “Evaluación de la gestión administrativa en centros médicos auspiciados por organismos internacionales, caso Club Rotario, Quito 2011”, tuvo como finalidad estimar la observancia de las etapas del proceso administrativo en los centros médicos, en las dimensiones de la variable dependiente: manual de clasificación y funciones, organigrama y reglamento interno. El estudio se desarrolló bajo la metodología cuantitativa, en un diseño descriptivo, la muestra estuvo compuesta de 60 trabajadores. El instrumento utilizado se estructuró en una guía de entrevista del proceso administrativo, obteniendo resultados en planificación de un 40%, organización 50%, dirección 46% y control 60%, comprobándose que no se estaría aplicando en forma correcta las etapas del proceso administrativo. El estudio llegó a la conclusión, que la falta de ejecución del proceso administrativo en todas sus fases, tiene implicancia negativa en la eficiente administración de los centros médicos de Quito. Para el uso correcto y optimización de los recursos de una organización, es imprescindible que los directivos encargados de administrar los centros de salud identifiquen sus limitaciones, necesidades laborales y profesionales, para que de esta manera tomen medidas correctivas, a través de ciertas estrategias; siendo importante que los trabajadores desarrollen ciertas capacidades gerenciales, para el cumplimiento de los propósitos empresariales.

Desde la perspectiva nacional tenemos a Elera (2010), realizó la tesis “Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao” con el objetivo de establecer la relación entre la variable independiente en las dimensiones de la variable dependiente: liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión pedagógica y clima organizacional. El proceso metodológico utilizado fue el cuantitativo, con un diseño descriptivo correlacional, la muestra la constituyeron 148 estudiantes del quinto año de secundaria, al cual se les aplicó un cuestionario, dando como resultado que existe una correspondencia positiva, en un nivel intermedio entre la gestión empresarial y

eficacia del servicio educativo. Se concluyó que existe un grado medio de satisfacción por parte de los usuarios en relación al servicio educativo que vienen recibiendo. Las instituciones educativas en la actualidad enfrentan situaciones cambiantes que deben ser afrontadas con capacidad de gestión por parte de los directivos, debiendo hacer uso adecuado de las funciones administrativas, especialmente de la planificación estratégica, ya que no es suficiente la elaboración de ciertos proyectos o programas, como un proceso efectivo de planificación, es necesario controlar las actividades educativas y administrativas, dando seguimiento y observancia a los objetivos y metas planteados, con el propósito de ofrecer un servicio educativo de calidad.

En Perú, Paipay (2015), realizó una tesis doctoral titulada “Aspectos de la gestión administrativa y desempeño del personal administrativo en las instituciones educativas públicas de Surco, UGEL 07”, la indagación se ejecutó bajo la guía cuantitativa, de tipo descriptiva correlacional, con un diseño no experimental, el muestreo estuvo conformado por 110 trabajadores del área administrativa. Se utilizó un cuestionario, que como resultado de su aplicación se obtuvo que existe una correlación positiva en un nivel alto, de la variable independiente en relación al trabajo desempeñado por los trabajadores de las instituciones educativas de Surco. La investigación llegó a la conclusión que los conocimientos en las ciencias administrativas tienen efectos significativos en la labor del personal administrativo. En la gestión educativa, las prácticas y políticas son inevitables para gestionar el talento humano de las organizaciones, en lo particular se busca capacitar, evaluar, recompensar y brindar un ambiente positivo para los trabajadores de la institución.

En Perú, Escobedo (2010), desarrolló la tesis denominada “Programa de Capacitación a Directores para mejorar la gestión institucional de las instituciones educativas del distrito de Julcán”, este estudio se desarrolló bajo una metodología cualitativa y un diseño cuasi experimental, que trabajó con una muestra de 20 directores, aplicándoseles un cuestionario de gestión institucional, como resultado se obtuvo “t” de Student, significancia ( $p < 0,05$ ). Concluyó que el programa de capacitación a los directivos tuvo efectos significativos en la administración institucional de las instituciones educativas. El liderazgo es una manera de dirigir y

conducir de los directivos, a los miembros de un grupo para que estos desarrollen sus actividades y funciones con efectividad.

En Perú, Claros (2015), desarrolló una tesis titulada “Gestión institucional y calidad educativa en las instituciones educativas de Sayán, Huaura”, el estudio se realizó bajo una metodología cuantitativa, en un diseño descriptivo correlacional. La muestra la constituyó 182 profesores y el instrumento utilizado fue un test de gestión institucional. Se obtuvo un resultado de significancia de ( $\alpha = 0.05$ ), lo que permitió concluir que existe relación directa y explicativa entre la gestión corporativa y el servicio educativo en las instituciones de Sayán. La gestión educativa es entendida como el proceso organizacional, conducente al fortalecer los procesos, servicios, productos y proyectos educativos institucionales, con el propósito de mejorar los procedimientos pedagógicos, de dirección, comunidad educativa y administrativos de una institución pública.

Entre las teorías o enfoques conceptuales donde se enmarca el estudio se han considerado enfoques teóricos y teorías:

El Enfoque de la Calidad Total de Edward Deming (1989), que, en su teoría de la calidad total, habló de cómo asumir un liderazgo adoptando una filosofía de gerencia, como de instituir la capacitación, el entrenamiento y el liderazgo, y la forma de como la organización debe enfocarse a buscar la mejora constante y permanente de los bienes y servicios que se oferta en un mercado específico. Los planes, acciones y estrategias deben estar orientadas al perfeccionamiento continuo de la calidad, logrando de esta manera competitividad. La intención firme es asignar los medios necesarios para el desarrollo e innovación de nuevos productos y servicios, cubriendo necesidades a largo plazo en vez de buscar rentabilidad a corto plazo.

La disparidad entre los detalles y acoples de los elementos mecánicos de un sistema, originan desperfectos prematuros, un deficiente desempeño y deterioro de los equipos automatizados, es transcendental en la mala calidad. De modo similar un ineficiente servicio al cliente, desalientan a los clientes y tienen efectos en la notoriedad y aceptación de la organización. Para lograr disminuir las variaciones Deming apeló a un proceso continuo constituido por: bosquejo de un bien o servicio, fabricación, oferta del servicio, experimento piloto y comercialización del producto y a su vez ejecutar un estudio del mercado que permita conocer lo que quiere el

cliente, para rediseñar y perfeccionar los productos. Aseveró que el resultado de la mayor productividad se debe a una alta calidad en sus procesos, productos y servicios, convirtiéndose en una ventaja competitiva a largo plazo.

La Teoría General de la Administración de Henry Fayol (1916), que parte de un pensamiento formal de la organización y de la autoridad, de una noción que abarca las comunicaciones y la existencia de ciertos principios administrativos generales; haciendo énfasis a la estructura organizacional y a la ejecución del proceso administrativo, que debe ser aplicado en todas sus fases como: la planificación, organización, dirección, coordinación y control, en la búsqueda de racionalizar los recursos y lograr efectividad en las actividades desarrolladas por la empresa.

En su estudio, Fayol estableció que, para una administración provechosa y efectiva de los recursos de la organización, es imprescindible la aplicación de ciertas funciones administrativas, siendo necesario que las organizaciones instituyan ciertos principios generales, que regulen y guíen el accionar de los trabajadores, que sumados a buen clima laboral y la implantación de valores corporativos, se consiguen resultados óptimos, para el buen funcionamiento institucional.

Fayol presentó su doctrina en su libro titulado “Administración Industrial y general, informada en Francia en 1916. Después de la contribución realizada por Taylor en el plano científico para el desarrollo del trabajo, modelo que buscaba la racionalización de la producción. Fayol, propuso un método positivista, de gran importancia para su época y hasta la actualidad, el cual consiste en aplicar la autoridad formal y la comunicación en los diferentes niveles jerárquicos de la organización, en la búsqueda de la eficiencia de la institución.

La Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo (1946), que orientó su estudio por el aspecto humanístico y las relaciones que estas establecen en la empresa; es decir se enfoca en las personas que trabajaban en las organizaciones, considerando su integración social, conducta de los recursos humanos, necesidades psicológicas y sociales. Elton Mayo manifiesta que la productividad del trabajador, no es concluyente y exclusivamente por su composición física o fisiológica, sino además por las reglas de relaciones de convivencias con sus compañeros y las perspectivas particulares que los trabajadores tienen por su trabajo desplegado, los individuos no reaccionan ante la gerencia como personas aisladas, sino como integrantes de un



equipo organizado que tiene objetivos y metas. Los grupos de personas son las que constituyen básicamente la empresa, siendo de gran importancia entender que los trabajadores actúan en ambientes donde se sientan estimados, valorados y comprendidos, es decir, donde existan buenas relaciones con sus compañeros de trabajo y superiores, de esta forma se consigue el compromiso y fidelidad de los trabajadores.

La organización que busque ser eficiente y eficaz, debe ser capaz implementar mejores programas de recompensas, establecer políticas institucionales y crear las mejores condiciones laborales, que busque optimizar las relaciones humanas del personal de la empresa, de modo tal que se logre una mayor productividad en el trabajo (Koontz & Weihrich, 2004).

Definiciones de Funciones Administrativas (VI):

Para Koontz y Weihrick (1995), el proceso administrativo combina cuatro funciones elementales como planear, organizar, dirigir y controlar que están enlazadas y conectadas con una intención de obtener un objetivo. Una empresa para lograr los sus propósitos planteados, es esencial que ejecute dicho proceso administrativo en forma sistemática y coordinada.

Fayol (1916), la administración, se define como el hecho de combinar elementos esenciales de prever, organizar, dirigir, coordinar e inspeccionar, en búsqueda de la máxima eficacia de la empresa. La efectiva gestión de la empresa se logra a través de aplicar y combinar las etapas o fases del proceso administrativo.

Stoner (2006), indica que es necesario un método sistemático para manejar actividades de proyección, distribución, dirección e inspección, con la intención de conseguir los propósitos empresariales. La técnica a través de un método sistemático permite lograr óptimos resultados y hacer que se cumpla la administración.

Definiciones de Gestión Institucional (VD):

Sovero (2007), señala que la gestión corporativa, se compone de un conjunto de diligencias, actos operacionales y actividades administrativas y de manejo de las funciones administrativas, que son de soporte y pilar fundamental de la gestión formativa. La administración lo que busca es que la institución logre la eficiencia y eficacia de sus recursos institucionales, a través de las funciones administrativas. Una

efectiva gestión requiere contar con buenos líderes, con conocimientos de las ciencias administrativas para poder conducir con éxito la organización.

Según Farro (2001), la gestión institucional es una ventaja competitiva de la institución, pues permite realizar y establecer un planeamiento estratégico, considerando el presupuesto institucional, y mediante la ejecución de los planes operativos alcanzar óptimos resultados. Mediante la ejecución de los instrumentos normativos de gestión, se logra una efectiva gestión institucional, siendo esta fundamental para que las instituciones educativas evalúen y adecuen sus estrategias, para un mejor funcionamiento de la organización.

Para Kashyap (2018), gestión institucional “es la capacidad de la organización para implementar un plan estratégico, a través de los mecanismos presupuestales y procedimientos institucionales que abarque todas las áreas de la organización, llevados a cabo a través de los planes operativos anuales”

Según Alvarado (2018), se concibe como la ejecución de un conjunto de procedimientos, métodos, técnicas, e instrumentales en la conducción de las actividades institucionales y uso adecuado de los recursos.

Dimensiones de la variable Funciones Administrativas:

La Planificación:

Chiavenato (2004), define a la planificación como un proceso empresarial, que trata de minimizar la incertidumbre, dándole mayor firmeza y un mejor desempeño a la empresa; esta función administrativa es fundamental, ya que determina el horizonte donde deba encaminarse las acciones y actividades empresariales, con el fin de lograr resultados esperados.

Stoner (1996), considera que planificar involucra que los directores formulen con antelación sus objetivos y metas, y que basen las acciones en un plan de acción y no en intuición o vaticinios. Los directivos o gestores son los encargados de formular los objetivos y metas institucionales, en función a sus propósitos e intereses, dándole a saber al personal de la institución, para lograr de ellos compromiso e identificación.

#### La Organización:

Stoner (1996), entiende a la organización como un proceso que consiste en el orden de las cosas, establecer la división del trabajo, la autoridad y de disponer de los recursos precisos a fin de conseguir los objetivos institucionales. Esta función administrativa es permanente, busca lograr alto nivel de calidad y competitividad de la institución, para lo cual debe distribuir los recursos, dividir el trabajo, considerando a los trabajadores en los puestos indicados de acuerdo a su perfil profesional, y conservado siempre la autoridad legal en los altos mandos.

Reyes (2007), sostiene que la organización es la conformación de relaciones a través de estructuras orgánicas, considerando las funciones, actividades y niveles de jerarquía de la empresa, cuya finalidad es obtener los objetivos señalados en los planes. Para lograr una efectiva gestión institucional, los trabajadores de las organizaciones, deberán tener bien claro cuáles son sus funciones, conocer los niveles de autoridad, solo así se logrará un orden y uso efectivo de los recursos de la compañía.

#### Dirección:

Para Reyes (2007), la función directiva es una etapa de la administración en el que consigue alcanzar en forma efectiva lo planificado, por la autoridad del gerente, ejercida por decisiones directas o delegando autoridad. En esta fase de la administración, el gerente debe tomar decisiones, ejercer su autoridad legal, para lograr que lo planificado se cumpla, delegando funciones y en la observancia de reglas impuesta por los directivos para conseguir los propósitos comunes.

Koontz y O'Donnell (2008), define a la dirección como la función de conducir, guiar, orientar, gestionar y vigilar a los empleados, para el cumplimiento de ciertos objetivos. Guiar, motivar, liderar y gestionar son las actividades y funciones primordiales de los directivos, para lograr que los recursos humanos desempeñen sus actividades administrativas y académicas en busca de una efectiva gestión institucional.

#### Control:

Koontz y O'Donnell (2008), el control involucra medir lo logrado con relación al estándar y corregir desviaciones, para la observancia de los objetivos de acuerdo a

un plan. El control permite que la empresa logre los objetivos propuestos en un plan de acción, corrigiendo de ser necesario las desviaciones ocurridas en un proceso de producción, logrando mejores productos y servicios.

Chiavenato (2004), manifiesta que el control es la etapa del proceso administrativo, que permite medir, valorar el desempeño y se fuere necesario tomando acciones correctivas. De esta manera el control es un proceso básicamente regulador. En la compañía los elementos materiales, el factor humano, financieros y económicos deben ser controlados, evaluando y tomando acciones correctivas, para una efectiva administración de la empresa.

Dimensiones de la variable dependiente Gestión Institucional:

La variable comprende cuatro dimensiones importantes como son: el liderazgo directivo, la planificación estratégica, la gestión educativa y el clima organizacional.

Liderazgo Directivo (D1):

Stoner (1996), el liderazgo es un proceso de guiar e influir en los miembros de un grupo para que las actividades y funciones se cumplan. El liderazgo es una manera de dirigir y conducir de los directivos, a los miembros de un grupo para que estos desarrollen sus actividades y funciones con efectividad.

Chiavenato (1999), el liderazgo es el poder de influir en los grupos e individuos, esta autoridad es desplegada y ejercida por la comunicación humana, cultivada en diferentes situaciones, para alcanzar metas comunes. El líder hará uso de un conjunto de habilidades y destrezas, que aprovechará para guiar un cambio de pensamiento y un proceder en la búsqueda de una mejor actuación de las personas, y de esta forma obtener propósitos comunes.

Planificación Estratégica (D2):

Eslava (2009), la planificación estratégica es un proceso holístico, en el que la organización plantea su visión en el largo plazo, a partir de un diagnóstico de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, formulando sus estrategias, por lo que supone orientar la cooperación y contribución de los representantes educativos.

La planificación es un instrumento gerencial, en la que se plantea la visión, misión, objetivos y estrategias, a partir de un diagnóstico situacional real de la empresa. En

todo momento los directivos deben buscar que participen los actores educativos Mintzberg (1993).

Freire, et al (2011), la planificación estratégica es una estrategia competitiva, que busca desarrollar un conjunto de procedimientos para que la empresa pueda competir, considerando que objetivos y políticas son necesarios para alcanzar su propósito. La planeación es el resultado de planes, en la búsqueda de desarrollar una estrategia diferenciadora durante un tiempo específico, a través del cumplimiento de ciertos objetivos y metas.

Gestión Educativa (D3):

Dessler (2010), en la gestión educativa las políticas, prácticas y procedimientos son inevitables para manejar los asuntos que conciernen al trato y las buenas relaciones de los trabajadores, en lo particular se busca seleccionar al personal idóneo, y que a su vez se le brinde un trato con equidad y un ambiente positivo a los empleados de la empresa.

Rico (2016), la evaluación de la gestión educativa es entendida como el proceso organizacional, conducente al fortalecer los procesos y proyectos educativos institucionales, con el propósito de evaluar y mejorar los procedimientos pedagógicos, de dirección, comunidad y administrativo que la institución desarrolla.

Clima Organizacional (D4):

Para Litwin y Stinger (1968), el clima laboral se refiere a como los individuos de la organización perciben su entorno físico, el lugar de trabajo, el trato y las relaciones entre los directivos y trabajadores, valores y políticas, que tienen relación con él, y las medidas asumidas por los directivos en busca de un ambiente de paz y armonía.

García (2009), indica que el ambiente organizacional es el entorno propio de la institución, originado y observado por el trabajador de acuerdo a las situaciones reales que encuentra en la empresa como el tipo de liderazgo, motivación, compañerismo, el trato que dan los directivos a los trabajadores y ambientes saludables, aspectos que determinan el comportamiento, grado de satisfacción actitud para el trabajo y mayor rendimiento laboral.

Indicadores de la dimensión liderazgo directivo:

Toma de decisiones:

Freeman (2014), lo precisa como la elección de un curso de acciones entre varias opciones de soluciones, es decir elegir un plan y asumir un compromiso de la dirección. Tomar de decisiones asertivas va a depender de las capacidades técnicas, gerenciales y administrativas de la dirección de un organismo social. El buen funcionamiento y una excelente gestión dependerán de las buenas decisiones tomadas.

Estilo de liderazgo:

Likert (1946), los estilos de liderazgo son las formas o elecciones de dirigir y en la que desarrolla su conducta participativa con los subordinados, cumpliendo sus roles gerenciales. El estilo de liderazgo utilizado por un directivo, dependerá del conocimiento de la ciencia administrativa, de su filosofía de dirigir una empresa, dando cumplimiento a sus roles gerenciales.

Likert (1946), después de realizar un estudio a miles de compañías y colaboradores, estableció que existen cuatro sistemas de dirección:

1. Autoritario-coercitivo:

Lo que determina a los dirigentes autocráticos, es el temor y las amenazas hacia los empleados, la confianza es nula en sus trabajadores y equipo. La toma de decisiones y la comunicación es de los altos mandos hacia el nivel más inferior. Existe un distanciamiento psicológico entre el supervisor y el subordinado.

2. Autoritario-benevolente:

En este estilo de dirección hay un progreso respecto al anterior, pero la forma de actuar del dirigente hacia los colaboradores es paternalista. La confianza es limitada y a su vez es condescendiente. En vez del temor, se busca motivar a través de las recompensas económicas, se mejora la comunicación ligeramente ya que esta fluye de arriba hacia los niveles inferiores y raras veces de abajo hacia arriba, y se ajusta a lo que el directivo quiere escuchar; pero, siempre las decisiones son tomadas por los altos mandos de la empresa.

### 3. Consultivo:

Es un modo de gobernar en el que Likert considera que se está cerca de la dirección óptima. El control y las decisiones aún se encuentran especialmente en los altos mandos, pero son compartidos un poco con los gestores medios e inferiores, los objetivos se establecen después de ser discutidos con los empleados, y las decisiones operativas se toman a niveles inferiores de la organización, para un máximo aprovechamiento de los recursos empresariales.

### 4. Participativo:

Este modelo es el sistema ideal para Likert. Las decisiones en este estilo de dirección se ejecutan por consenso, involucrando al empleado en el desarrollo de nuevas metodologías y procedimientos de trabajo, y la forma de motivar es en lo económico, pero también simbólico. La comunicación es fluida, promoviendo la capacidad de decisión en conjunta, permitiendo el trabajo en equipo y en busca de mejores resultados.

Likert apuesta por dirigentes y líderes que encaucen sus esfuerzos hacia un sistema participativo en la toma de decisiones, si quieren maximizar el esfuerzo y calidad del desempeño de sus colaboradores.

Motivación de los actores institucionales:

Chiavenato (1999), la motivación empieza cuando surge una necesidad, fuerza que induce a un comportamiento. Cuando aparece una necesidad, produce en la persona una inconformidad y desequilibrio, produciendo un estado de tensión, que conlleva a una acción capaz de un cambio de comportamiento en los individuos. Los buenos directivos, deben ser capaces de motivar a sus trabajadores, implementando y ejecutando programas de incentivos laborales que busquen elevar la productividad en el trabajo.

Indicadores de la dimensión planificación estratégica:

El Proyecto Educativo Institucional:

Alvarado (2005), el proyecto educativo institucional, consiste en un plan de análisis y juicio que efectúa la comunidad educativa, con la intencionalidad de exponer el

modelo pedagógico, la oportuna correspondencia entre educador, estudiante y colectividad, a través de un modelo de comunicación efectiva.

#### Plan de Trabajo:

Calero (2009), el plan de trabajo es una herramienta de gestión, que permite la organización y sistematización de la información selecta para ejecutar una actividad planificada. Este documento metodológico, presenta una manera de interrelacionar el factor humano, las finanzas, materiales y tecnología con que cuenta la institución. Esta herramienta de la planeación, en su estructura considera un cronograma, destina a los responsables, objetivos y recursos.

#### Plan de Mejora:

Calero (2009), los planes de mejora buscan cambiar una realidad que no se percibe como la más conveniente, estableciendo cambios en los procesos, servicios, productos y estructuras organizacionales.

Perfeccionar un proceso, significa: mejorarlo y adecuarlo para lograr un óptimo resultado, el cual dependerá del proceso en particular y de la orientación del directivo (Thompson & Strickland, 2001)

#### Indicadores de la dimensión gestión educativa:

##### Calidad del servicio educativo:

Según Shank, et al (1995), el servicio se concibe como el conjunto de atributos características, beneficios o agrado que se brindan para su comercialización logrando una utilidad.

Fisher y Navarro (1994), lo presentan como un bien que permite ganancias a la empresa; constituyéndose en el sector terciario, es toda actividad que no origina productos.

##### Cumplimiento de las funciones administrativas:

Fayol (1916), el proceso administrativo, está compuesto por elementos como la planificación, organización, dirección, coordinación y control, los cuales deben emplearse en todas sus fases para la máxima competitividad de la empresa.



Grado de Eficacia, Eficiencia:

Kotler (1993), señala que la eficiencia representa el manejo apropiado y racional de los recursos de la organización, produciendo al menor costo y haciendo viable satisfacer las necesidades de los clientes e institución.

La eficacia requiere establecer, una relación entre los elementos provistos y los resultados obtenidos en un periodo de tiempo. El personal de la organización debe hacer el uso racional de los medios o recursos y lograr el resultado (Steiner, 1998).

El problema general se formuló con la siguiente interrogante:

¿Cómo influye el programa de funciones administrativas en la gestión institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019?

Los problemas específicos se formularon con las siguientes preguntas:

¿Qué efectos produce el programa de funciones administrativas en el liderazgo directivo del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019?

¿Qué efectos produce el programa de funciones administrativas en la planificación estratégica del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019?

¿Qué efectos produce el programa de funciones administrativas en la evaluación de la gestión educativa del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019?

¿Qué efectos produce el programa de funciones administrativas en el clima institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019?

Justificación de la investigación:

La situación institucional que viene atravesando el instituto superior tecnológico, es que no se estaría administrando correctamente, pues no se estaría aprovechando bien el talento humano, la parte económica, los materiales y los recursos tecnológicos, lo que se ve reflejado en un bajo nivel de servicio educativo que se viene brindando al estudiantado y por ende en una deficiente gestión institucional.

Teóricamente se justifica porque se busca fortalecer en el personal directivo y administrativo las funciones administrativas de planeación, organización, ejecución y control, con la finalidad de que las actividades administrativas y académicas se lleven a cabo de modo eficiente y eficaz; es decir, aplicar correctamente la administración para mejorar la gestión institucional.

En el aspecto práctico, la ejecución del programa sistematizado en el que los directivos y personal administrativo consiguieron ejecutar las fases del proceso administrativo, tomar decisiones acertadas ante situaciones fluctuantes del entorno interno y externo; además les permitió afrontar cualquier problema de índole académico y administrativo que se presentó en la institución; por otro lado el nivel de influencia del programa, podría aplicarse a otras instituciones públicas que presenten los mismos problemas en gestión institucional y en la falta de capacidades directivas, aplicando la administración como una herramienta fundamental.

En cuanto a la parte metodológica, viene fundamentada en que permitió un recojo de información sistematizada a través de la planeación, organización e intervención de las variables de estudio, en busca de diseñar una investigación con responsabilidad y ética profesional.

El resultado del estudio tiene un impacto social, pues permitirá que las instituciones educativas sean dirigidas y gestionadas con directivos capaces de administrar los recursos empresariales, a través de la ejecución efectiva de las funciones administrativas, la cual permitirá mejorar el servicio educativo.

Se han planteado los siguientes objetivos:

Objetivo general:

Determinar los efectos antes y después de la aplicación del programa de funciones administrativas en la gestión institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Objetivos específicos:

Establecer los efectos antes y después de la aplicación del programa de funciones administrativas en el liderazgo directivo del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Comprobar los efectos antes y después de la aplicación del programa de funciones administrativas en la planificación estratégica del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Precisar los efectos antes y después de la aplicación del programa de funciones administrativas en la evaluación de la gestión educativa del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Verificar los efectos antes y después de la aplicación del programa de funciones administrativas en el clima institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Se han formulado las siguientes hipótesis de investigación:

Hipótesis General:

H<sub>i</sub>: La aplicación del programa de funciones administrativas mejora significativamente la gestión institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

H<sub>0</sub>: La aplicación del programa de funciones administrativas no mejora significativamente la gestión institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Hipótesis Específicas:

H1: La aplicación del programa de funciones administrativas mejora significativamente el liderazgo directivo del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

H2: La aplicación del programa de funciones administrativas mejora significativamente la planificación estratégica del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

H3: La aplicación del programa de funciones administrativas mejora significativamente la evaluación de la gestión educativa del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

H4: La aplicación del programa de funciones administrativas mejora significativamente el clima institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

## **II. MÉTODO**

El método de investigación utilizado fue el cuantitativo. Este método consiste en buscar probar la hipótesis a través de la recogida de datos en base al control numérico y al análisis estadístico, para establecer modelos de conducta y experimentar teorías, siendo un enfoque que sigue una secuencia y puede probarse. Hernández, Fernández y Baptista (2010), el método seleccionado buscó presentar, evaluar y analizar resultados en cantidades, convirtiéndolas en frecuencias, tablas y porcentajes, permitiéndonos fundar una serie de conclusiones en relación a la hipótesis Gallagher, & Watson, (1995).

### **2.1 Tipo y diseño de investigación**

El tipo de investigación empleado fue el experimental. Este tipo de indagación consiste en manipular una variable experimental que no ha sido probada, bajo condiciones rigurosamente controlada. El propósito es describir de qué manera y por qué causa se produce o puede originarse un fenómeno. En la Búsqueda de pronosticar el futuro, elaborando pronósticos que una vez que son demostrados, se convierten en generalidades y leyes (Palella y Martins, 2012). El cual se escogió porque buscábamos mejorar o cambiar una situación concreta, que estaba afectando la gestión institucional del instituto, y a través de una variable experimental, la cual fue ejecutada, controlada y demostrada lo que nos permitió lograr el objetivo.

El diseño de investigación aplicado fue el cuasi experimental. El diseño cuasi experimental es un método de trabajo, con el que se intenta estudiar el efecto del tratamiento y/o los procesos de cambio, sin considerar un criterio aleatorio, en

escenarios donde los sujetos o unidades de indagación son controlados, manipulados y analizados para determinar conclusiones (Arnau, 1995). Este diseño seleccionado permitió controlar mejor la variable, manipulando y conociendo su impacto, teniendo una mayor objetividad y certeza del estudio. Por lo cual se trabajó con dos grupos, uno de control y experimental.

Esquema del diseño:

**GE:** O<sub>1</sub> X O<sub>2</sub>  
**GC:** O<sub>3</sub> --- O<sub>4</sub>

**Donde:**

GE: Grupo experimental

O<sub>1</sub>: Pre test aplicado al GE.

X: Tratamiento (programa)

O<sub>2</sub>: Pos test aplicado al GE.

GC: Grupo control.

O<sub>3</sub>: Pre test al GC.

O<sub>4</sub>: Pos test al GC.

**2.2 Operacionalización de variables**

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable independiente: Programa de Funciones Administrativas (V.D)	Es un proceso administrativo compuesto por funciones básicas de planificación, organización, dirección, coordinación y control, aplicado a la empresa, para lograr la eficiencia de las actividades. Es la administración en acción. (Fayol, 1916).	Es el conjunto de fases relacionadas entre sí, compuesta de funciones elementales de prever, organizar, direccionar y controlar, que busca alcanzar la eficiencia y eficacia de las actividades empresariales y un manejo efectivo de los recursos de la empresa.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visión y misión empresarial.</li> <li>▪ Decisión sobre formulación de objetivos.</li> <li>▪ Programación de actividades.</li> </ul>	
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estructura organizacional.</li> <li>▪ Delegación de funciones.</li> <li>▪ Definir el perfil de los colaboradores.</li> </ul>	
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Motivación del personal.</li> <li>▪ Estilo de liderazgo</li> <li>▪ Toma de decisiones.</li> </ul>	
			Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Monitorear el logro de los objetivos.</li> <li>▪ Supervisión del desempeño del personal.</li> <li>▪ Control de las funciones administrativas.</li> </ul>	

Variable Dependiente: Gestión institucional (V.D)	“Se concibe como la ejecución de un conjunto de procedimientos, métodos, técnicas, e instrumentales en la conducción de las actividades institucionales y el uso adecuado de los recursos. Alvarado, (2018).	Al conjunto de operaciones que busca conseguir eficiencia y eficacia de las actividades, mejorando la calidad del servicio educativo y el compromiso de los trabajadores.	Liderazgo directivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Toma de decisiones</li> <li>▪ Estilo de liderazgo</li> <li>▪ Motivación.</li> </ul>	De intervalo
			Planificación Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El Proyecto Educativo Institucional.</li> <li>▪ El Plan Anual de Trabajo.</li> <li>▪ Plan de Mejora.</li> </ul>	
			Evaluación de la Gestión educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evaluación del servicio educativo.</li> <li>▪ Cumplimiento de las funciones administrativas</li> <li>▪ Grado de Eficacia, Eficiencia.</li> </ul>	
			Clima institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ambiente físico.</li> <li>▪ Características estructurales.</li> <li>▪ Comportamiento organizacional.</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia.

### 2.3 Población, muestra y muestreo

#### Población

Población es la totalidad de un objeto de estudio, incluyendo el total de elementos de análisis que componen dicha indagación y que debe ser cuantificada para una determinada investigación, integrando un conjunto N de entes que tienen participación de una definida particularidad Tamayo (1997). La población estuvo constituida por 36 sujetos entre directivos y administrativos, del IESTP “José Abelardo Quiñones” de Tumbes.

Tabla 1

*Personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones” de Tumbes*

Sujetos	Sujetos	Total
Directivos	Directivos	02
	Jerárquicos	12
Administrativos	Administrativos de: Dirección, Unidad Académica, Unidad Administrativa y Secretaría Académica.	4
	Administrativos de Coordinaciones de áreas.	18
Total		36

F

Fuente: área administrativa del IESTP “José Abelardo Quiñones” de Tumbes.

## Muestra

La muestra es el conjunto de sujetos que se selecciona de la población, para estudiar un fenómeno estadístico (Tamayo, 1997). La muestra quedó constituida por los 36 trabajadores distribuidos en dos grupos; el primero fue el grupo experimental conformado por 18 trabajadores, y el otro el grupo de control que tuvo la cantidad seleccionada de 18 trabajadores. Se trabajó con una muestra censal, por tratarse de una población pequeña, es decir participaron todos los directivos y administrativos.

Tabla 2

*Personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones “de Tumbes*

Sujetos	Grupo	Total
Directivos y Administrativos de: Dirección, Unidad Académica, Unidad Administrativa y Secretaria Académica.	Experimental	18
Administrativos	Control	18
Total		36

Fuente: Elaboración propia.

## Muestreo

Por haberse trabajado con una muestra censal no fue necesario utilizar ningún tipo de muestreo. Pero si se consideraron criterios de selección:

### Criterios de inclusión:

- Personal directivo nombrado y contratado.
- Personal administrativo nombrado y contratado.

### Criterios de exclusión:

- Personal docente, nombrado y contratado.
- Estudiantes de los diferentes programas de estudio.

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

### 2.4.1 Técnicas de investigación

Se usó la técnica de la encuesta para la recolección de información. La encuesta es aquella técnica que permite el acopio sistemático de información, según un diseño previamente señalado que asegure la veracidad de la indagación conseguida, dando respuesta a problemas específicos (Tamayo, 2003). Se seleccionó esta técnica por

que, nos permitió recoger datos concretos y fidedignos, conociendo la opinión o valoración del objeto estudiado, sin la intervención directa del investigador.

#### **2.4.2 Instrumentos de recolección de datos**

Se empleó el cuestionario como instrumento para recolectar los datos de la muestra. El cuestionario contiene las características fundamentales del objeto de estudio, permitiendo, asimismo, aislar ciertos aspectos que importan al investigador; sometiendo una situación real a cierto número de datos (Tamayo, 2003).

Se seleccionó este instrumento porque las preguntas en el cuestionario fueron seleccionadas y encaminadas a recoger datos valiosos de lo que le interesa al investigador, para determinar conclusiones antes y después de aplicado el programa.

#### **2.4.3 Validez de los instrumentos**

La validez refleja la coherencia con que una prueba sea de tal forma pensada, diseñada y aplicada, y que mida lo que se propone medir (Ebel, 1977).

Se conoce tres tipos de validez: de contenido, de criterio y de constructo.

La validez de contenido, consiste en un componente significativo del valor de la validez de deducción derivada de los puntajes de las pruebas, ya que ofrece seguridad acerca de la validez de constructo y suministra un soporte básico para la construcción de una prueba en la evaluación a gran escala (Ding y Hershberger, 2002). Se utilizó el tipo de validez de contenido conocida como validez por Criterio de Jueces o Expertos, a cargo de 3 expertos para lo cual se aplicó el modelo de la matriz de validación del instrumento, establecida por la Universidad César Vallejo.

La validez de criterio, consiste en la correlación teórica entre las preguntas del instrumento y la concepción del estudio. Se propuso consensuar entre el investigador y los expertos, con relación a la pertenencia de cada ítem en relación a la sinergia del fenómeno a investigar, de tal manera que sirva como soporte a la definición de la cual se parte (Hurtado, 2012). Se empleó el tipo de validez de criterio en base a la denominada validez de Pearson. Se calculó con los datos de la prueba piloto.

Un instrumento tiene validez de constructo cuando sus ítems guardan una correlación y en concordancias que derivan de la conceptualización del objeto de estudio, el cual se procura medir” (Hurtado, 2012). Se utilizó el tipo de validez de constructo,



denominada validez dominio total. Se obtuvo con los datos recogidos en la prueba piloto.

#### 2.4.4 Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad se refiere a la capacidad de conseguir iguales resultados de diferentes situaciones. La fiabilidad se refiere al grado en que las respuestas independientemente de las condiciones ocasionales que se puedan presentar en la investigación, estas producen los mismos resultados, es decir está en función al instrumento de medida utilizado en la investigación (Rusque, 2003). Se utilizó el método de consistencia interna para calcular la confiabilidad del instrumento, para lo cual se aplicó una prueba piloto. Se empleó ese método y esa prueba estadística para medir los distintos ítems dentro de la misma prueba y si estos producen resultados similares en el supuesto general. Y a través del estadístico se midió la consistencia interna entre los ítems del instrumento. Se usó el estadístico Alfa de Cronbach por que las opciones de respuesta del cuestionario son politómicas, es decir más de dos.

Tabla 3

Variable Dependiente	Estadísticas de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión Institucional	,822	10

Fuente: Prueba piloto.

#### 2.5 Procedimiento

La información se recolectó de la siguiente manera: se seleccionó un instrumento adecuado, como el cuestionario, el mismo que fue validado por 3 expertos, el cual fue aplicado a través de una prueba piloto, lo que nos permitió medir la validez y confiabilidad del instrumento, el mismo que nos permitió recoger información relevante de las funciones administrativas del personal directivo y administrativo, evaluando la gestión institucional del instituto. Los datos se trasladaron a una matriz de base de datos para su procesamiento.

La variable independiente se manipuló del siguiente modo; aplicando el programa de las funciones administrativas al grupo experimental, para luego ir evaluando la efectividad del programa, y de esta forma buscar mejorar de la gestión institucional.

## **2.6 Métodos de análisis de datos**

Se utilizó el análisis descriptivo, el cual permitió presentar los resultados en tablas estadísticas, figuras e histogramas con sus interpretaciones respectivas.

Asimismo, se hizo uso del análisis inferencial, que nos accedió a presentar tablas que muestren las diferencias de medias entre los grupos y las pruebas estadísticas para contrastar la hipótesis de investigación.

## **2.6 Aspectos éticos**

Se tuvo en cuenta el consentimiento informado, porque lo que quisimos era garantizar que la participación del sujeto en la investigación, sea por voluntad propia, expresando sus ideas sin imposición, luego de haber entendido la información que se le brindó, acerca de los beneficios, objetivos del estudio, molestias y eventuales riesgos.

Se consideró el anonimato para que el encuestado se siente más cómodo de participar y expresar sus opiniones libremente sin presión alguna. Además, que mejoraría la precisión y la honestidad de los comentarios recibidos.

Se respetó los derechos de los autores consultados, porque es un derecho moral, debiendo demostrar los más altos principios de ética cuando se va a desarrollar un trabajo de investigación, respetando y valorando siempre la creatividad con relación a la producción intelectual de otros. Demostramos respeto y reconocimiento citando los nombres de los autores.

Se respetó la autenticidad de los datos por el grado de significancia y relevancia al estudio, permitiendo generar nuevos conocimientos para el adelanto de la ciencia, y en especial sobre el tema de las ciencias administrativas, siendo un aspecto ético del investigador.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Análisis descriptivo

Objetivo general:

Determinar los efectos antes y después de la aplicación del programa de funciones administrativas en la gestión institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Tabla 1. *Gestión institucional del personal directivo y administrativo, antes y después (GC y GE).*

NIVEL	GRUPO CONTROL				GRUPO EXPERIMENTAL			
	Pretest		Postest		Pretest		Postest	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	0	0	2	11.11	3	16.67	12	66.67
Medio	10	55.60	9	50.00	11	61.11	6	33.33
Bajo	8	44.40	7	38.89	4	22.22	0	0
Total	18	100	18	100	18	100	18	100

Fuente: Cuestionario de gestión institucional

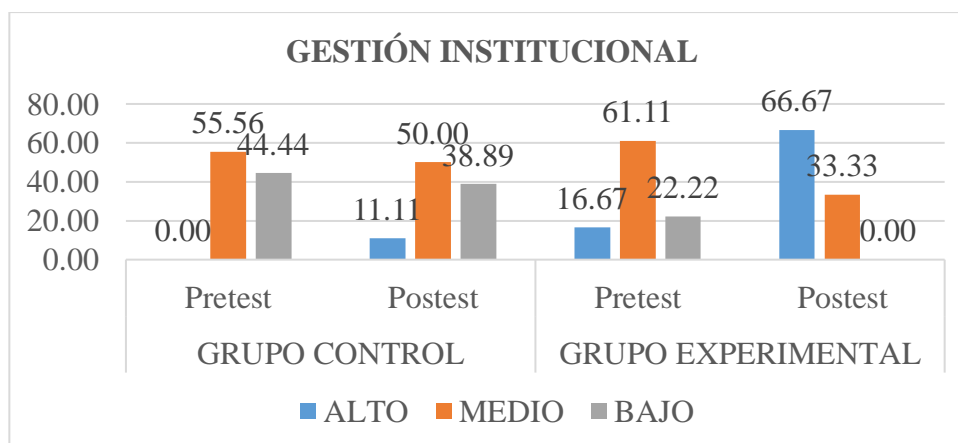


Figura 1. Gestión institucional, antes y después (GC y GE).

Interpretación:

En la tabla 1 y figura 1, se visualiza en el postest de la variable Gestión institucional del personal directivo y administrativo, que el 11.11% de los directivos y administrativos del grupo control alcanzaron el rango alto y el 50% el rango medio. En cambio, el 66.67% del grupo experimental mejoraron sus puntajes ubicándose en el rango alto, evidenciando un incremento del 50% (del 16.67% al 66.67%), posterior a la aplicación del programa de funciones administrativas.

Objetivo específico 1:

Establecer los efectos antes y después de la aplicación del programa de funciones administrativas en el liderazgo directivo del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Tabla 2.

*Liderazgo directivo del personal directivo y administrativo, antes y después (GC y GE).*

NIVEL	GRUPO CONTROL				GRUPO EXPERIMENTAL			
	Pretest		Postest		Pretest		Postest	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	1	5.56	2	11.11	1	5.56	12	66.67
Medio	9	50.00	12	66.67	11	61.11	6	33.33
Bajo	8	44.4	4	22.22	6	33.33	0	0
Total	18	100	18	100	18	100	18	100

Fuente: Cuestionario de gestión institucional

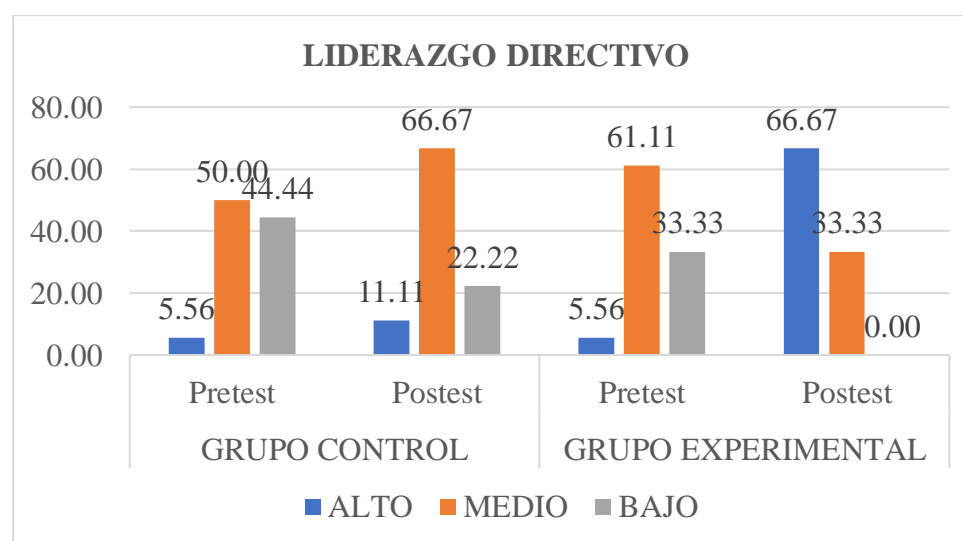


Figura 2. Liderazgo directivo, antes y después (GC y GE).

Interpretación:

En la tabla 2 y figura 2, se visualiza en el postest de la dimensión liderazgo directivo; que el 11.11% de los directivos y administrativos del grupo control lograron el rango alto, el 66.67% el rango medio y el 22.22% el rango bajo. Mientras que el 66.67% de los directivos y administrativos del grupo experimental se ubicaron en el rango alto, observando un incremento del 61.11% (de 5.56% al 66.67%), posterior a la aplicación del programa de funciones administrativas.

Objetivo específico 2:

Comprobar los efectos antes y después de la aplicación del programa de funciones administrativas en la planificación estratégica del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Tabla 3.

*Planificación estratégica del personal directivo y administrativo, antes y después (GC y GE).*

NIVEL	GRUPO CONTROL				GRUPO EXPERIMENTAL			
	Pretest		Postest		Pretest		Postest	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	1	5.56	1	5.56	4	22.22	12	66.67
Medio	9	50.00	12	66.67	9	50.00	6	33.33
Bajo	8	44.4	5	27.78	5	27.78	0	0.00
Total	18	100	18	100	18	100	18	100

Fuente: Cuestionario de gestión institucional.

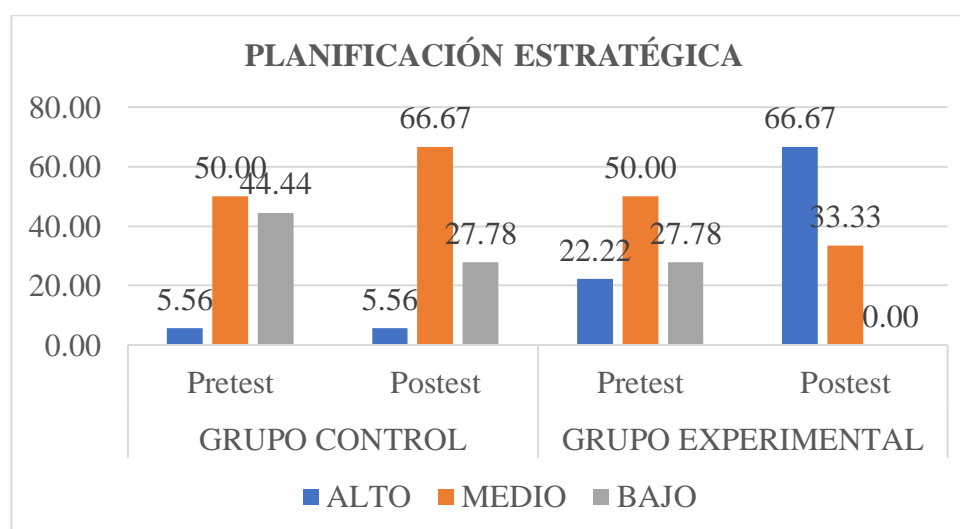


Figura 3. Planificación estratégica, antes y después (GC y GE).

Interpretación:

En la tabla 3 y figura 3, se aprecia en el postest de la dimensión planificación estratégica, que el 5.56% de los directivos y administrativos del grupo control consiguieron el rango alto, el 66.67% en el rango medio y el 27.78% en rango bajo. Mientras que el 66.67% de los directivos y administrativos del grupo experimental se situaron en el rango alto, visualizando un incremento del 44.45% (de 22.22% al 66.67%), posterior a la aplicación del programa de funciones administrativas.

Objetivo específico 3:

Precisar los efectos antes y después de la aplicación del programa de funciones administrativas en la evaluación de la gestión educativa del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Tabla 4.

*Evaluación de la gestión educativa del personal directivo y administrativo, antes y después (GC y GE).*

NIVEL	GRUPO CONTROL				GRUPO EXPERIMENTAL			
	Pretest		Postest		Pretest		Postest	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	0	0	1	5.56	3	16.67	10	55.56
Medio	7	38.90	10	55.56	10	55.56	8	44.44
Bajo	11	61.10	7	38.89	5	27.78	0	0.00
Total	18	100	18	100	18	100.01	18	100

Fuente: Cuestionario de gestión institucional.

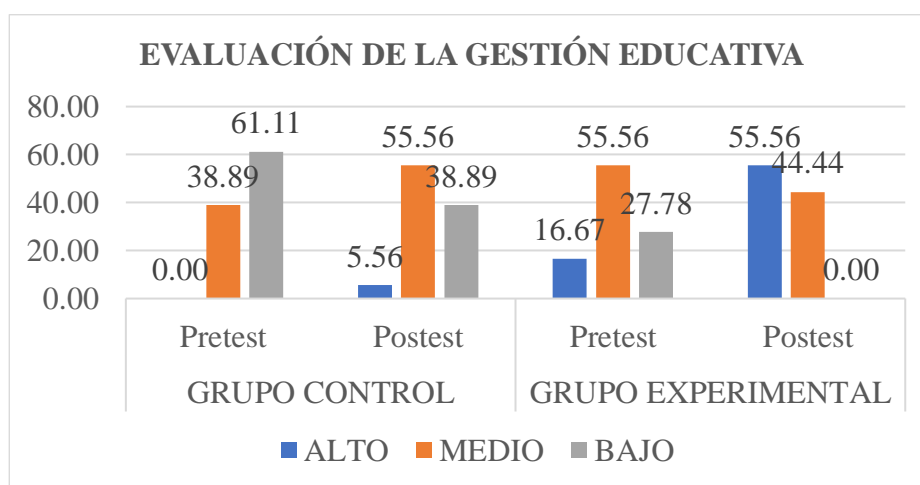


Figura 4. Evaluación de la gestión educativa, antes y después (GC y GE).

Interpretación:

En la tabla 4 y figura 4, se percibe en el postest de la dimensión evaluación de la gestión educativa, que el 5.56% de los directivos y administrativos del grupo control han alcanzado el rango alto y el 55.56% el rango medio. Mientras que el 55.56% de los directivos y administrativos del grupo experimental se han ubicado en el rango alto, observando un incremento del 38.89% (de 16.67% al 55.56%), posterior a la aplicación del programa de funciones administrativas.

Objetivo específico 4:

Verificar los efectos antes y después de la aplicación del programa de funciones administrativas en el clima institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Tabla 5.

*Clima Institucional del personal directivo y administrativo, antes y después (GC y GE).*

NIVEL	GRUPO CONTROL				GRUPO EXPERIMENTAL			
	Pretest		Postest		Pretest		Postest	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	0	0.00	3	16.67	3	16.67	12	66.67
Medio	7	38.90	12	66.67	10	55.56	6	33.33
Bajo	11	61.10	3	16.67	5	27.78	0	0.00
Total	18	100	18	100	18	100.01	18	100

Fuente: Cuestionario de gestión institucional.

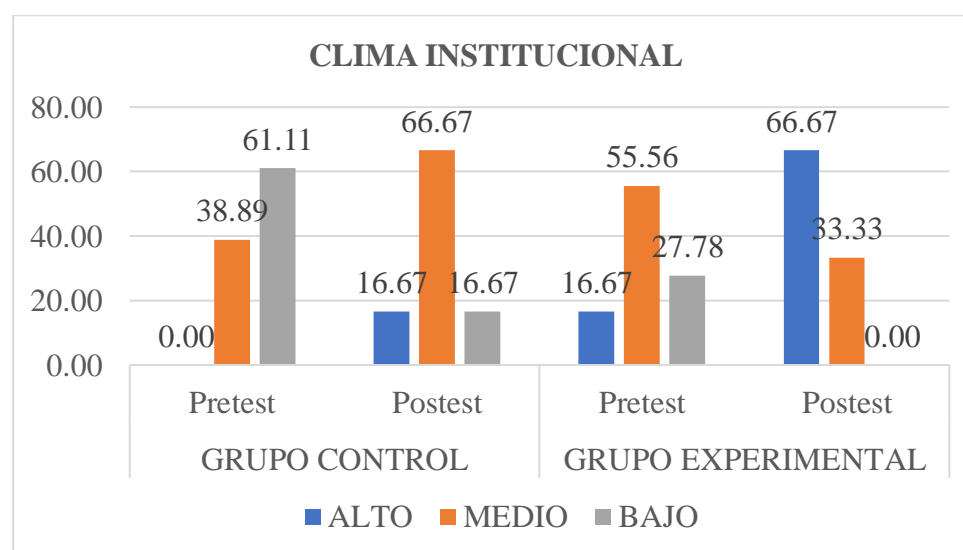


Figura 5. Clima institucional, antes y después (GC y GE).

Interpretación:

En la tabla 5 y figura 5, se percibe en el postest de la dimensión clima institucional, que el 16.67% de los directivos y administrativos del grupo control han alcanzado el rango alto y el 66.67% el rango medio. Mientras que el 66.67% de los directivos y administrativos del grupo experimental se han ubicado en el rango alto, observando un incremento del 50% (de 16.67% al 66.67%), posterior a la aplicación del programa de funciones administrativas.

### 3.2. Análisis inferencial

#### Prueba de Normalidad

Se aplicó para determinar con que prueba se debe contrastar las hipótesis de investigación.

#### a) Pruebas:

**Kolmogorov-Smirnov:** para muestras grandes mayores a 30 sujetos.

**Shapiro-Wilk:** en muestras pequeñas de 30 sujetos a menos.

#### b) Criterios para determinar la normalidad:

Sig.  $> \alpha$  aceptar  $H_0$  = los datos proceden de una distribución normal.

Sig.  $< \alpha$  aceptar  $H_1$  = los datos no proceden de una distribución normal.

#### c) Resultado de la prueba de normalidad de la variable gestión institucional

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Pretest VD GE	.102	18	.200*	.952	18	.456
Postest VD GE	.192	18	.077	.947	18	.380

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

#### d) Decisión estadística de Normalidad:

Normalidad	
Sig. (antes) = 0,456	$> \alpha = 0,05$
Sig. (después) = 0,380	$> \alpha = 0,05$

#### e) Interpretación:

Por tratarse de muestras menores a 30 sujetos se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk. Asimismo, observándose que los valores de Sig., en ambos momentos (pretest y postest), resultaron mayores que el nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ , revelando que los datos proceden de una distribución normal, correspondiendo usar la prueba paramétrica T de Student para contrastar las hipótesis.



### 3.2.1. Prueba de hipótesis general

$H_i$ : La aplicación del programa de funciones administrativas mejora significativamente la gestión institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones “, Tumbes, 2019.

$H_0$ : La aplicación del programa de funciones administrativas no mejora significativamente la gestión institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones “, Tumbes, 2019.

Tabla 6.

*Estadística de la variable dependiente gestión institucional.*

#### Estadísticas de muestras emparejadas

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	VD GE Postest	60.50	18	7.148	1.685
	VD GC Postest	44.44	18	6.528	1.539

Fuente: Postest gestión institucional.

Tabla 7.

*Prueba de hipótesis general (VD) de la gestión institucional.*

		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	VD GE Postest - VD GC Postest	16.056	10.608	2.500	10.780	21.331	6.421	17	.000

Fuente: Postest gestión institucional.

Interpretación:

En las tablas 6 y 7, se visualiza que hay una diferencia significativa entre los promedios de los grupos experimental y control de 16.056 en el postest con una t de Student calculada de 6.421 y una Sig. = 0.000 < 0.05 (5%), por lo que se rechazó la hipótesis nula  $H_0$  y se aceptó la hipótesis de investigación  $H_i$ ; concluyendo que la aplicación del programa de funciones administrativas mejoró significativamente la gestión institucional en los directivos y administrativos del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

### 3.2.2 Prueba de hipótesis específica 1

H<sub>1</sub>: La aplicación del programa de funciones administrativas mejora significativamente el liderazgo directivo del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

H<sub>0</sub>: La aplicación del programa de funciones administrativas no mejora significativamente el liderazgo directivo del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Tabla 8.

*Estadísticas de la dimensión liderazgo directivo.*

Estadísticas de muestras emparejadas

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	D1 GE Postest	15.44	18	1.653	.390
	D1 GC Postest	11.44	18	2.036	.480

Fuente: Postest gestión institucional.

Tabla 9.

*Prueba de hipótesis específica 1 (D1) de liderazgo directivo.*

		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	D1 GE Postest - D1 GC Postest	4.000	2.849	.672	2.583	5.417	5.956	17	.000

Interpretación:

En las tablas 8 y 9, se avista que hay una diferencia significativa entre los promedios de los grupos experimental y control de 4.000 con una t de Student calculada de 5.956 y una Sig. = 0.000 < 0.05 (5%), por lo que se rechazó la H<sub>0</sub> y se aceptó la H<sub>1</sub>; llegando a concluir que la aplicación del programa funciones administrativas mejoró significativamente el liderazgo directivo del personal directivo y administrativo, del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

### 3.2.3 Prueba de hipótesis específica 2

H<sub>2</sub>: La aplicación del programa de funciones administrativas mejora significativamente la planificación estratégica del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

H<sub>0</sub>: La aplicación del programa de funciones administrativas no mejora significativamente la planificación estratégica del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Tabla 10.

*Estadísticas de la dimensión planificación estratégica.*

Estadísticas de muestras emparejadas

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	D2 GE Postest	15.22	18	2.184	.515
	D2 GC Postest	11.11	18	2.166	.511

Fuente: Postest gestión institucional.

Tabla 11.

*Prueba de hipótesis específica 2 (D2) de la planificación estratégica.*

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	D2 GE Postest - D2 GC Postest	4.111	3.462	.816	2.389	5.833	5.038	17	.000

Fuente: Postest gestión institucional.

Interpretación:

En las tablas 10 y 11, se avista que hay una diferencia significativa entre los promedios de los grupos experimental y control de 4.111 con una t de Student calculada de 5.038 y una Sig. = 0.000 < 0.05 (5%), por lo que se rechazó la H<sub>0</sub> y se aceptó la H<sub>2</sub>; llegando a la conclusión de que la aplicación del programa de funciones administrativas mejoró significativamente la planificación estratégica del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

### 3.2.4 Prueba de hipótesis específica 3

H<sub>3</sub>: La aplicación del programa de funciones administrativas mejora significativamente la evaluación de la gestión educativa del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

H<sub>0</sub>: La aplicación del programa de funciones administrativas no mejora significativamente la evaluación de la gestión educativa del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Tabla 12.

*Estadísticas de la dimensión evaluación de la gestión educativa.*

Estadísticas de muestras emparejadas

		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	D3 GE Postest	14.94	18	2.182	.514
	D3 GC Postest	10.33	18	2.169	.511

Fuente: Postest gestión institucional.

Tabla 13.

*Prueba de hipótesis específica 3 (D3) de la evaluación de la gestión educativa.*

Prueba de muestras emparejadas

		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	D3 GE Postest - D3 GC Postest	4.611	3.202	.755	3.019	6.203	6.110	17	.000

Fuente: Postest gestión institucional.

Interpretación:

En las tablas 12 y 13, se vislumbra que hay una diferencia significativa entre los promedios de los grupos experimental y control de 4.611 con una t de Student calculada de 6.110 y una Sig. = 0.000 < 0.05 (5%), por lo que se rechazó la H<sub>0</sub> y se aceptó la H<sub>3</sub>; llegando a concluir que la aplicación del programa funciones administrativas mejoró significativamente la evaluación de la gestión educativa del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

### 3.2.5 Prueba de hipótesis específica 4

H<sub>4</sub>: La aplicación del programa de funciones administrativas mejora significativamente el clima institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

H<sub>0</sub>: La aplicación del programa de funciones administrativas no mejora significativamente el clima institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

Tabla 14.

*Estadísticas de la dimensión clima institucional.*

Estadísticas de muestras emparejadas					
		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
	D4 GE Postest	14.89	18	1.967	.464
	D4 GC Postest	11.56	18	2.382	.561

Fuente: Postest gestión institucional.

Tabla 15.

*Prueba de hipótesis específica 4 (D4) del clima institucional.*

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	D4 GE Postest - D4 GC Postest	3.333	2.970	.700	1.856	4.810	4.761	17	.000

Fuente: Postest gestión institucional.

Interpretación:

En las tablas 14 y 15, se vislumbra que hay una diferencia significativa entre los promedios de los grupos experimental y control de 3.333 con una t de Student calculada de 4.761 y un P valor o Sig. = 0.000 < 0.05 (5%), por lo que se rechazó la H<sub>0</sub> y se aceptó la H<sub>4</sub>; llegando a concluir que la aplicación del programa funciones administrativas mejoró significativamente el clima institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.

#### IV. DISCUSIÓN

En este trabajo se ha comprobado que el programa de funciones administrativas ha mejorado de modo significativo la gestión institucional en el personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019. El que se fundamenta en la teoría de Fayol (1916), quien establece que, para lograr el máximo grado de eficiencia y eficacia de una organización, es imprescindible combinar ciertos elementos o fases de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar, y de aplicar principios universales en búsqueda de la máxima prosperidad de la institución.

Objetivo general:

Las puntuaciones logradas en la variable gestión institucional en el postest por el grupo control se situaron predominantemente en el rango medio con el 50%. Mientras que los puntajes del grupo experimental mejoraron alcanzado el rango alto con el 66.67% (tabla 1 y gráfico 1). Estos resultados se asemejan a los obtenidos en Perú por Escobedo (2010), quien después de aplicar un programa de capacitación a los directivos obtuvo efectos significativos en la administración institucional de las instituciones educativas del distrito de Julcán. También tienen similitud con los resultados logrados en Nicaragua por Flores (2013), el cual concluyó que el conocimiento en las funciones administrativas en los directivos tiene efectos significativos en la conducción y dirección de la compañía Coproabas. Al respecto se deduce que en ambos casos, posterior a la aplicación del programa se confirmó los efectos positivos del mismo en los directivos y administrativos del grupo experimental.

Al comprobar la hipótesis general (tabla 6), usando la prueba T de Student para muestras relacionadas, se verificó una diferencia significativa entre los promedios de los dos grupos en el postest, obteniendo una t de Student calculada de 6.421 y una Sig.= 0.000 < 0.05; por lo que se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación; por lo tanto se concluye que la aplicación del programa de funciones administrativas mejoró significativamente la gestión institucional en los directivos y administrativos del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019. Resultado que difiere a lo obtenido en la investigación realizada en Ecuador por Soto (2011), quien concluyó que la falta de ejecución del

proceso administrativo en todas sus fases desfavorece la eficiente administración de los centros médicos; lo que muestra que es necesario que las instituciones lleven a cabo todas las etapas del proceso administrativo en forma coordinada e interrelacionadas para lograr una óptima gestión.

Objetivo específico 1:

En relación a la dimensión liderazgo directivo en el grupo control en el posttest, se situaron en el rango medio con el 66.67%. Mientras que los puntajes del grupo experimental lograron el rango alto con el 66.67% (tabla 2 y figura 2). Al respecto estos resultados indican que los directivos y administrativos a los que se les aplicó el programa de funciones administrativas fortalecieron el liderazgo directivo. Resultado que guarda relación con lo hallado en España por Aristimuño (2015), quien concluyó que la acción de planificar es útil y necesaria en el modelo integral de valoración para el desempeño del liderazgo. También hay una relación estrecha con lo conseguido en Perú por Paipay (2015), quien concluyó que el liderazgo como parte de las ciencias administrativas tuvo efectos significativos en la labor de los trabajadores administrativos de instituciones públicas de Surco. Ambos autores indican que los conocimientos de la ciencia administrativa, especialmente la del liderazgo tiene gran implicancia en el desempeño administrativo.

En la prueba de hipótesis específica 1 (tabla 8), mediante la prueba T de Student, se comprobó una diferencia significativa entre los promedios de los dos grupos en el posttest, logrando una Sig.= 0.000 < 0.05; por lo que se tomó la decisión de rechazar la  $H_0$  y aceptar la  $H_1$ ; por lo tanto, la conclusión fue que la aplicación del programa de funciones administrativas mejoró de modo significativo el liderazgo directivo. Resultado que concuerda con lo logrado en España por Aristimuño (2015), quien obtuvo una T de Student = 2,691 y una Sig. = 0,008 < 0,05.

Objetivo específico 2:

Las calificaciones conseguidas en la dimensión planificación estratégica en el posttest por el grupo control se situaron en el rango medio con el 66,67%. En tanto que las puntuaciones del grupo experimental lograron el rango alto con el 66.67% (tabla 3 y figura 3), estos hallazgos muestran que los directivos y administrativos que recibieron el programa de funciones administrativas mejoraron la planificación estratégica. Estos resultados discrepan con lo encontrado en Ecuador por Soto (2011),

quien comprobó que solo un 40% planifica en forma correcta las actividades administrativas.

En la prueba de hipótesis específica 2 (tabla 10), mediante la prueba T de Student, se confrontó una diferencia significativa entre los promedios de los dos grupos en el postest, consiguiendo una  $\text{Sig.} = 0.000 < 0.05$ ; por lo que se tomó la decisión de rechazar la  $H_0$  y aceptar la  $H_2$ ; por consiguiente, se llegó a concluir que la aplicación del programa de funciones administrativas mejoró significativamente la planificación estratégica. Estos resultados son respaldados por Chiavenato (2004), quién afirma que la planificación encamina las acciones y actividades para lograr resultados esperados. Igualmente son fundamentados por Stoner (1996), quien sostiene que planificar implica que los directivos formulen anticipadamente los objetivos, metas y acciones en un plan de acción. De igual manera son teorizados por Eslava (2009), quien asevera que la planificación estratégica es un proceso holístico de largo plazo que parte de un diagnóstico situacional, para formular estrategias con participación activa de los actores educativos. Y también son apoyados por Freire, et al (2011), quienes aseguran que la planificación estratégica es una estrategia competitiva que desarrolla procedimientos considerando objetivos y políticas necesarios para conseguir óptimos resultados.

#### Objetivo específico 3:

Las valoraciones alcanzadas en la dimensión evaluación de la gestión educativa en el postest por el grupo control se colocaron en el rango medio con el 55,56%. En cambio, los puntajes del grupo experimental obtuvieron el rango alto con el 55.56% (tabla 4 y figura 4), estos resultados revelan que los directivos y administrativos que recibieron el programa de funciones administrativas mejoraron la evaluación de la gestión educativa. Resultados que discrepan con lo hallado en Perú por Elera (2010), quien verificó la existencia de un nivel intermedio en la dimensión evaluación de la gestión.

En la prueba de hipótesis específica 3 (tabla 12), mediante la prueba T de Student para muestras relacionadas se contrastó una diferencia significativa entre los promedios de los dos grupos en el postest, alcanzando una  $\text{Sig.} = 0.000 < 0.05$ ; por lo que se tomó la decisión de rechazar la  $H_0$  y aceptar la  $H_3$ ; en consecuencia, se concluye que la aplicación del programa de funciones administrativas mejoró de



modo significativo la evaluación de la gestión educativa. Resultados que son teorizados por Rico (2016), quien afirmó que la evaluación de la gestión educativa es un proceso organizativo realizado para evaluar y mejorar los procedimientos institucionales.

Objetivo específico 4:

Las valoraciones alcanzadas en la dimensión clima institucional en el posttest por el grupo control se colocaron en el rango medio con el 66,67%. En cambio, los puntajes del grupo experimental obtuvieron el rango alto con el 66,67% (tabla 5 y figura 5), estos resultados revelan que los directivos y administrativos que recibieron el programa de funciones administrativas mejoraron el clima institucional. Resultados que coinciden con lo logrado en Perú por Elera (2010), quien determinó un grado de existencia intermedio en la dimensión clima institucional.

En la prueba de hipótesis específica 4 (tabla 14), mediante la prueba T de Student para muestras relacionadas se contrastó una diferencia significativa entre los promedios de los dos grupos en el posttest, alcanzando una  $\text{Sig.} = 0.000 < 0.05$ ; por lo que se tomó la decisión de rechazar la  $H_0$  y aceptar la  $H_3$ ; en consecuencia, se concluye que la aplicación del programa de funciones administrativas mejoró de modo significativo la noción clima institucional. Resultados apoyados por Litwin y Stinger (1968), quienes sostienen que el clima laboral se refiere a la percepción de los individuos sobre su entorno laboral y las acciones tomadas por los directivos para generar un ambiente de paz y armonía.

De igual manera se ha evidenciado los efectos positivos del programa de funciones administrativas después de su aplicación en cada dimensión de la variable dependiente en el grupo experimental.

## V. CONCLUSIONES

- 5.1. Se determinó que al aplicar el programa de funciones administrativas mejoró de modo significativo la gestión institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019, lo cual se comprobó con la prueba T de Student, arrojando un valor de 6.421 y una Sig.= 0.000 < 0.05 (tabla 7). Los resultados también revelaron en el post test del grupo control un predominio del nivel medio con el 50% y una preponderancia del nivel alto con el 66.67% en el grupo experimental, evidenciándose los efectos positivos del programa en este último grupo debido a que la totalidad de sus directivos y administrativos obtuvieron puntajes que los ubicaron en el nivel máximo de gestión institucional.
- 5.2. Se llegó establecer que la aplicación del programa de funciones administrativas mejoró de modo significativo el liderazgo directivo, lo que fue comprobado con el estadístico T de Student (tabla 9). Los resultados asimismo revelaron en el post test que las puntuaciones del grupo control predominaron en el rango medio con el 66,67% mientras que los del grupo experimental se ubicaron en el rango alto con el 66,67%, de lo que se deduce que el programa fue efectivo porque el total de directivos y administrativos se situaron en el rango más alto de liderazgo directivo.
- 5.3. Se evidenció que al aplicar el programa de funciones administrativas mejoró de modo significativo la planificación estratégica, lo cual se contrastó mediante la prueba T de Student (tabla 11). Los resultados además mostraron en el post test que los puntajes del grupo control preponderaron en el rango medio con el 66,67% mientras que los del grupo experimental sobresalieron en el rango alto con el 66,67%, comprobándose la efectividad del programa puesto que el total de directivos y administrativos se ubicaron en el mayor nivel de planificación estratégica.
- 5.4. Se verificó que al aplicar el programa de funciones administrativas mejoró de modo significativo la evaluación de la gestión educativa, lo que fue contrastado con el estadístico T de Student (tabla 13). Los resultados igualmente revelaron en el post test que las puntuaciones del grupo control predominaron en el rango medio con el 55,56% mientras que los del grupo experimental imperaron en el rango alto con el 55,56%, verificándose que el programa fue efectivo porque el total de directivos y administrativos se colocaron en el más alto rango de evaluación de la gestión educativa.

5.5. Se comprobó que al aplicar el programa de funciones administrativas mejoró de modo significativo el clima institucional, lo que fue contrastado con el estadístico T de Student (tabla 15). Los resultados igualmente revelaron en el post test que las puntuaciones del grupo control predominaron en el rango medio con el 66,67% mientras que los del grupo experimental imperaron en el rango alto con el 66,67%, confirmándose la eficacia del programa porque el total de directivos y administrativos se colocaron en el más alto rango de clima institucional.

## **VI. RECOMENDACIONES**

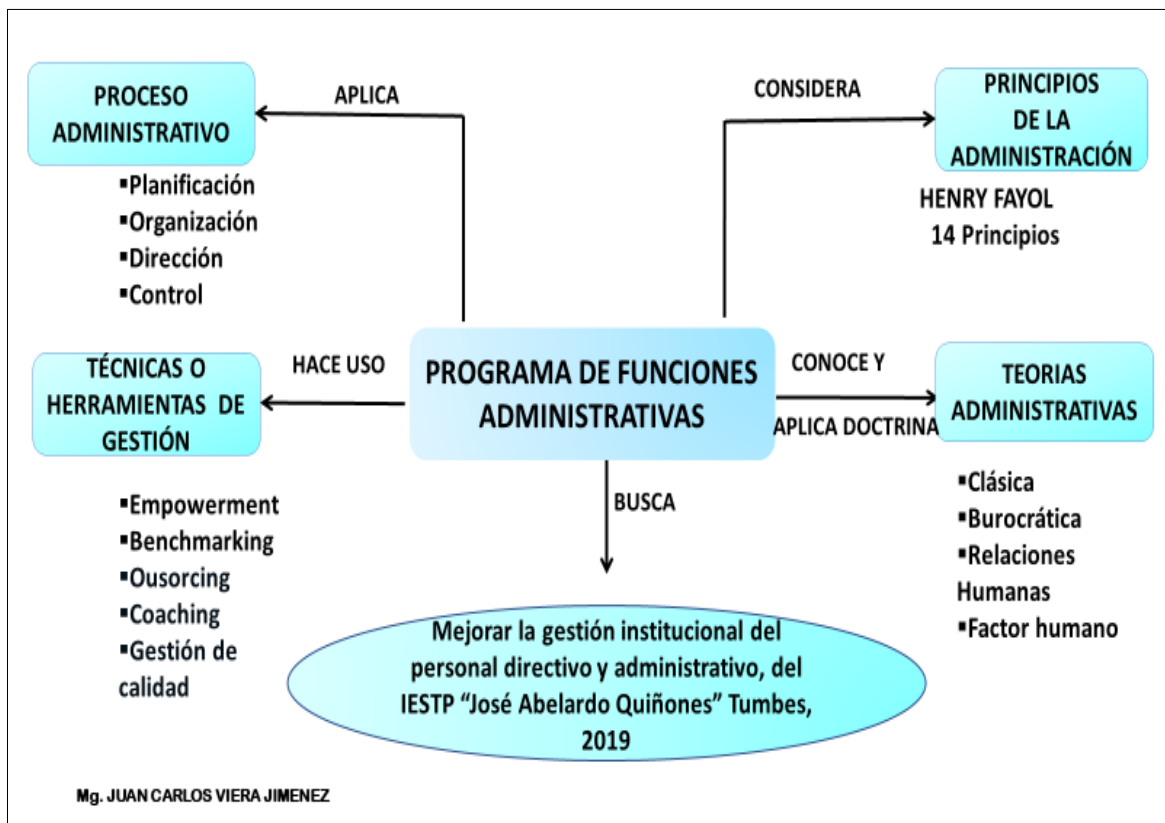
- Se propone al director general del IESTP “José Abelardo Quiñones” de Tumbes, hacer extensiva la aplicación tanto del programa de funciones administrativas, como del cuestionario a quienes conformaron el grupo de control para promover el mejoramiento de la gestión institucional, puesto que se ha comprobado la alta efectividad del programa.
- Se sugiere a los docentes del IESTP “José Abelardo Quiñones”, aplicar el proceso administrativo en todas sus fases, para la realización de sus actividades académicas y administrativas, y de esta manera contribuir a solucionar principalmente problemas de deficiente servicio educativo.
- La dirección general debe incidir en estrategias de evaluación de la gestión, dado que la dimensión a un presenta un nivel de 44.44%, siendo este un nivel medio, debiéndose mejorar para conseguir la calidad educativa.
- Se recomienda a otros investigadores replicar este estudio en otros institutos de educación superior tecnológica, puesto que ha quedado demostrado el efecto positivo que ha tenido el programa de funciones administrativas en la mejora de la gestión institucional.

## **VII. PROPUESTA**

Las organizaciones pueden generar grandes cambios organizacionales, si adoptan una cultura corporativa en función a principios administrativos, prácticas y funciones administrativas que deben regir las acciones y actividades comerciales, financieras, servicios y sociales, logrando de esta forma propósitos comunes, como lo expone Henry Fayol en su teoría clásica de la administración, la cual está fundamentada en 14 principios generales y la aplicación de un proceso administrativo, como es la planificación, organización, dirección y control.

El cambio constante que sufren las organizaciones por la influencia del entorno del mercado, produce el surgimiento de nuevas estructuras organizacionales y el estudio de nuevos modelos de gestión institucional, lo que implica pasar de una administración tradicional o una administración estratégica para lograr los grandes cambios organizacionales. Para que las organizaciones alcancen altos grados de competitividad y sean exitosas, es necesario que la función de planificación, se lleve a cabo a través de diferentes programas, proyectos, planes estratégicos y operativos, y aplicando adecuadas estrategias corporativas; organizar, a través de una estructura orgánica que esté acorde a las características y necesidades de la organización y del entorno donde se desenvuelve, aprovechando los medios informáticos y físicos para una adecuada distribución del trabajo y delegación de funciones; dirigiendo, con capacidad técnica, analítica y de toma de decisiones para que el talento humano logre compromiso e identificación con la organización. Los directivos mediante el uso adecuado de las diferentes herramientas de gestión permite que el capital humano logre un accionar con efectividad en la mejora de la gestión empresarial; siendo necesario establecer políticas orientadas al talento humano, y definiendo los procedimientos adecuados que orienten su implementación y desarrollo con el fin de gestionar el conocimiento en bien de la organización, motivándole en todo tiempo y señalando el camino de acción predeterminado para lograr la colaboración eficaz de los empleados, funcionarios, o cualquier otro miembro de la organización; estas políticas o lineamientos generales deben tener en cuenta la búsqueda de satisfacción de sus colaboradores y clientes; al mismo tiempo es importante aplicar la función de control en los procesos, programas, actividades y personal de la empresa. Mg. Juan Carlos Viera Jiménez.

## 7.1 Esquema Teórico de la Propuesta



## **7.2 Programa Educativo**

Fortaleciendo las capacidades administrativas del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones” Tumbes.

### **7.3.1 Datos Generales:**

- 7.3.2 I.E.S.T.P. : “José Abelardo Quiñones Gonzales”
- 7.3.3 Lugar : Tumbes
- 7.3.4 Director : Dr. Jaime Ángel Tandazo Purizaga
- 7.3.5 Destinatarios : Personal Jerárquico y Administrativo
- 7.3.6 Turno : Diurno/Tarde
- 7.3.7 Responsable : Mg. Viera Jiménez, Juan Carlos.
- 7.3.8 Temporización: Agosto a octubre del 2019.

### **7.4 Análisis del contexto:**

El I.E.S.T.P. “José Abelardo Quiñones Gonzales” es un instituto que se encuentra dentro del mercado tumbesino, que brinda educación en la formación superior tecnológica, en 10 especialidades, como son: administración de empresas, enfermería técnica, contabilidad, laboratorio clínico, guía oficial de turismo, computación e informática, secretariado ejecutivo, mecánica automotriz, mecánica de producción y electrónica industrial.

En la actualidad el instituto se encuentra en un marco de competencia bastante difícil, por la aparición de otros institutos públicos y privados quienes vienen ofertando los mismos servicios educativos, además existe un desinterés por parte de la población estudiantil por algunas carreras técnicas que en otros tiempos tenían gran acogida, y hoy en día tienen poca demanda, asimismo se evidencia que se viene desarrollando las funciones administrativas de planificar, organizar, dirigir y controlar, en forma empírica, sin un conocimiento científico y técnico, lo que dificulta alcanzar la eficiencia y eficacia de las actividades administrativas y académicas.

En la institución no hay respuesta inmediata a estas situaciones cambiantes que se vienen presentando, pues no se estaría asumiendo un liderazgo en la institución para generar el cambio institucional, ya que se percibe un ambiente laboral de

disconformidad, falta de identificación y compromiso de los trabajadores, escaso trabajo en equipo, deficientes relaciones laborales, conflictos laborales, deficiente gestión administrativa y directiva; aspectos que tienen implicancia en el deficiente servicio educativo que se viene brindando al estudiantado; es este sentido, nuestra propuesta de investigación es implementar y desarrollar un programa basado en las funciones administrativas, para el personal directivo y administrativo del instituto superior tecnológico público.

## **7.5 Objetivos:**

### **7.5.1 Objetivo general:**

- Fortalecer las funciones administrativas, de planificación, organización, dirección y control, en los directivos y administrativos para la mejora de la gestión institucional del IESTP “José Abelardo Quiñones “- Tumbes.

### **7.5.2 Objetivos específicos:**

- Desarrollar capacidades de planificación, organización, dirección e inspección, en el personal directivo y administrativo para brindar un servicio educativo de calidad.
- Proponer estrategias y técnicas administrativas, para mejorar la gestión institucional del IESTP “José Abelardo Quiñones “- Tumbes
- Determinar el nivel de efectividad del programa basado en las funciones administrativas de planificación, organización, dirección y control.

## **7.6 Planificación de actividades:**

El programa se desarrolló en cinco talleres, los mismos que fueron organizados por dos sesiones de enseñanza aprendizaje para cada taller, teniendo como enfoque el paradigma socio-cognitivo, el cual se le aplicó al grupo experimental del IESTP “José Abelardo Quiñones”- Tumbes.



<b>Título de los talleres</b>	<b>Objetivo de los talleres</b>	<b>Meta Sesiones</b>	<b>Horas lectivas</b>
Planificación estratégica como herramienta de cambio.	Manejar las diferentes técnicas de planificación estratégica, para alcanzar alto grado de competitividad.	2 sesiones (01-02)	4 horas
Una manera fácil de organizar la institución.	Conocer los sistemas organizativos e instrumentos normativos de gestión para una efectiva organización.	2 sesiones (03-04)	4 horas
Dirección y el liderazgo transformador.	Desarrollar la capacidad de liderazgo transformador en el personal directivo y administrativo del instituto.	2 sesiones (05-06)	4 horas
El control como herramienta de gestión	Conocer y aplicar los mecanismos de control para una efectiva administración de los recursos de la institución.	2 sesiones (07-08)	4 horas
Administración como sistema integrador.	Aplicar los conocimientos y fundamentos de la ciencia administrativa, para una efectiva gestión institucional.	2 sesiones (09-10)	4 horas

## 7.7 Cronograma de actividades

N°	ACTIVIDADES	MESES Y SEMANAS															
		Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Revisión de literatura.	x	x	x													
2	Planificación del programa.				x	x	x										
3	Organización del programa.							x	x								
4	Pre test (Evaluación de entrada).									x							
5	Sesión N° 1-2: Planificación estratégica como herramienta de cambio.											x					
6	Sesión N° 3-4: Una manera fácil de organizar la institución													x			
7	Sesión N° 5-6: Dirección y el liderazgo transformador														x		
8	Sesión N° 7-8: El control como herramienta de gestión															x	
9	Sesión N° 9-10: La administración como sistema integrador.															x	
10	Post test (Evaluación de salida).																x

## **7.8 Metodología**

El siguiente programa estuvo basado en un enfoque participativo y de trabajo activo, que permitió la construcción colectiva de aprendizajes y saberes, ya que se estimuló la reflexión, análisis y búsqueda de posibles soluciones de la problemática que afectaba la gestión institucional del instituto.

El programa se desarrolló en diez sesiones de aprendizaje durante tres meses en diferentes sesiones y momentos. Dichas sesiones exigieron la participación activa de los colaboradores en el análisis de casos prácticos, en el planteamiento del problema y en la búsqueda de alternativas de solución a las dificultades.

### **7.8.1 Materiales y recursos**

**Humanos:** Docente investigador, personal directivo y administrativo.

**Material y Equipo:** Laptop, proyector multimedia, videos motivacionales, cámara digital, papelógrafos, plumones, pizarra, fichas de lectura, fichas de trabajo, separatas, papel bond.

### **7.8.2 Evaluación**

La evaluación del programa se dio de manera objetiva. De acuerdo al estudio, existe la investigación de Elera, R. (2010) donde utilizó el instrumento que mide la gestión institucional, el cual ha sido tomado y adaptado de acuerdo a nuestra realidad educativa y a mi experiencia profesional en las ciencias administrativas, para ello se utilizó el CGI (Cuestionario de Gestión Institucional) propuesto por el autor. Dicho cuestionario nos permitió reflexionar sobre la gestión del instituto y el funcionamiento del programa, y a la vez desarrollar nuevas estrategias empresariales para hacer frente a las dificultades encontradas.

## **7.9 Financiamiento**

El programa fue financiado por el investigador y con el apoyo de la institución tecnológica “José Abelardo Quiñones Gonzales” de la ciudad de Tumbes.

## Apéndice C. Sesiones de Aprendizaje

<b>Sesión de Aprendizaje N° 01-02</b> <b>Nombre de la Sesión: LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE CAMBIO</b>
--

### I. DATOS INFORMATIVOS:

GRADO	SECCIÓN	DURACIÓN	FECHA
Administrativos y Directivos	Única	2 horas	14/11/19

### II. APRENDIZAJE ESPERADO:

<b>CAPACIDAD TERMINAL</b> Aplicar la planificación estratégica utilizando los medios adecuados, considerando su importancia en el campo empresarial.
---

### III. SECUENCIA DIDÁCTICA:

F	Actividades y/o Estrategias	Medios y/o Recursos	Tiempo
INICIO	- El docente saluda y da la bienvenida a todos los participantes. - Explica el trabajo que se realizará en la sesión. (Objetivos). - Descubre y activa los saberes previos de los participantes (lluvia de ideas) - Leer un caso práctico de la empresa AJEGROUP.	- Diapositivas - Separata - fichas de evaluación - video relacionado al tema.	15´
DESARROLLO	- Proporcionar información (separata) - Dialogar sobre la planificación y su importancia en la actividad empresarial. - Identifican los medios y herramientas de la planificación estratégica. - Se fomenta el trabajo en equipo.	- Pizarra - Plumones - Papelógrafos - Proyector multimedia.	90´
CIERRE	En el cierre de la sesión se utilizará la metacognición. - ¿Qué aprendimos hoy? - ¿Cómo lo aprendimos? - ¿Para qué nos sirve? Cada grupo expondrá sus ideas de la planificación estratégica y su importancia en las organizaciones.		15

### IV. EVALUACIÓN FORMATIVA:

Indicadores	Técnica	Instrumento
- Identifica acertadamente los medios y herramientas de la planificación.  - Explica en forma apropiada la importancia de la planificación estratégica.	Práctica dirigida Evaluación oral Prueba de demostración	Ficha de práctica. Guía de diálogo o discusión Ficha de prueba o ejecución

**Bibliografía:** Suarez (2016) Ajegroup: un caso emblemático de liderazgo en costos. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/11/ajegroup-un-caso-emblematico-de-liderazgo-en-costos/>

## Apéndice C. Sesiones de Aprendizaje

<b>Sesión de Aprendizaje N° 03-04</b> <b>Nombre de la Sesión: UNA MANERA FÁCIL DE ORGANIZAR LA INSTITUCIÓN.</b>
--

### I. DATOS INFORMATIVOS:

GRADO	SECCIÓN	DURACIÓN	FECHA
Administrativos y Directivos	Única	2 horas	14/11/19

### II. APRENDIZAJE ESPERADO:

<b>CAPACIDAD TERMINAL</b> Conocer los diferentes tipos de sistemas organizativos e instrumentos de organización, para el funcionamiento óptimo de la institución.
--

### III. SECUENCIA DIDACTICA:

F	Actividades y/o Estrategias	Medios y/o Recursos	Tiempo
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se saluda y da la bienvenida a todos los participantes.</li> <li>- Explica el trabajo que se ejecutará en la sesión. (Objetivos).</li> <li>- Descubre y activa los saberes previos de los participantes (lluvia de ideas)</li> <li>- Video de la carreta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diapositivas</li> <li>- Separata</li> <li>- fichas de evaluación</li> <li>- video relacionado al tema.</li> <li>- Pizarra</li> <li>- Plumones</li> <li>- Papelógrafos</li> <li>- Proyector multimedia.</li> </ul>	15´
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar información (separata)</li> <li>- Dialogar sobre la organización y sus medios organizativos.</li> <li>- Identifican los diferentes sistemas organizativos e instrumentos de la organización.</li> <li>- Se fomenta el trabajo en equipo.</li> </ul>		90´
CIERRE	En el cierre de la sesión se utilizará la Metacognición. <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué aprendimos hoy?</li> <li>- ¿Cómo lo aprendimos?</li> <li>- ¿Para qué nos sirve?</li> </ul> Cada grupo expondrá sus ideas sobre los sistemas de organización y sus instrumentos utilizados en las organizaciones.		15

### IV. EVALUACIÓN FORMATIVA:

Indicadores	Técnica	Instrumento
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconoce en forma apropiada los sistemas organizativos.</li> <li>- Señala correctamente los instrumentos de la organización.</li> </ul>	Práctica dirigida Evaluación oral Prueba de demostración	Ficha de práctica Guía de dialogo o discusión Ficha de prueba o ejecución

**Bibliografía:** Performia Colombia (2010) La Carreta, Performia - Trabajo en Equipo - Selección de Personal. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=pidhWGD-m\\_A](https://www.youtube.com/watch?v=pidhWGD-m_A)

### Apéndice C. Sesiones de Aprendizaje

<b>Sesión de Aprendizaje N° 05-06</b> <b>Nombre de la Sesión: LA DIRECCIÓN Y EL LIDERAZGO TRANSFORMADOR.</b>
---

#### V. DATOS INFORMATIVOS:

GRADO	SECCIÓN	DURACIÓN	FECHA
Administrativos y Directivos	Única	2 horas	14/9/19

#### VI. APRENDIZAJE ESPERADO:

<b>CAPACIDAD TERMINAL</b> Identificar los medios de dirección y los diferentes tipos de liderazgo, para una gestión efectiva de la organización.
---

#### VII. SECUENCIA DIDACTICA:

F	Actividades y/o Estrategias	Medios y/o Recursos	Tiempo
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explica el trabajo que se realizará en la sesión. Objetivos</li> <li>- El docente saluda respetuosamente a todos los colaboradores.</li> <li>- Descubrir y activar los saberes previos de los participantes (lluvia de ideas)</li> <li>- Leer un caso práctico de la Empresa Educativa “Los Alvares”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diapositivas</li> <li>- Separata</li> <li>- fichas de evaluación</li> <li>- video relacionado al tema.</li> <li>- Pizarra</li> </ul>	15´
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar información (separata)</li> <li>- Dialogar sobre la dirección y sus medios.</li> <li>- Identifican los tipos de liderazgo en la conducción efectiva de la institución.</li> <li>- Se fomenta la comunicación asertiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plumones</li> <li>- Papelógrafos.</li> <li>- Proyector multimedia.</li> </ul>	90´
CIERRE	En el cierre de la sesión se utilizará la Metacognición. <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué aprendimos hoy?</li> <li>- ¿Cómo lo aprendimos?</li> <li>- ¿Para qué nos sirve?</li> </ul> Cada grupo expondrá sus ideas de la dirección y tipos de liderazgos llevados a cabo en la institución donde laboran.		15

#### VIII. EVALUACIÓN FORMATIVA:

Indicadores	Técnica	Instrumento
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utiliza acertadamente los medios de la función de dirección.</li> <li>- Señala correctamente los tipos del liderazgo para una acertada conducción de la institución.</li> </ul>	Práctica dirigida Evaluación oral Prueba de demostración	Ficha de práctica. Guía de dialogo o discusión Ficha de prueba o ejecución

**Bibliografía:** De Villagomez (2017) Liderazgo transformador. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5998146>

### Apéndice C. Sesiones de Aprendizaje

<b>Sesión de Aprendizaje N° 07-08</b> <b>Nombre de la Sesión: EL CONTROL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN.</b>
--

**IX. DATOS INFORMATIVOS:**

GRADO	SECCIÓN	DURACIÓN	FECHA
Administrativos y Directivos	Única	2 horas	14/9/19

**X. APRENDIZAJE ESPERADO:**

<b>CAPACIDAD TERMINAL</b>
Ejecutar los sistemas de control, considerando las normas técnicas y legales, para un correcto manejo de los recursos.

**XI. SECUENCIA DIDACTICA:**

F	Actividades y/o Estrategias	Medios y/o Recursos	Tiempo
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explica el trabajo que se realizará en la sesión. Objetivos</li> <li>- El docente respetuosamente expresa sus saludos a los participantes.</li> <li>- Descubrir y activar los saberes previos de los participantes (lluvia de ideas)</li> <li>- Leer un caso historia de Toyota.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diapositivas</li> <li>- Separata</li> <li>- fichas de evaluación</li> <li>- video relacionado al tema.</li> <li>- Pizarra</li> <li>- Plumones</li> <li>- Papelógrafos.</li> <li>- Proyector multimedia.</li> </ul>	15´
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar información (separata)</li> <li>- Dialogar sobre el control y su importancia en el logro de la visión y misión.</li> <li>- Identifican los tipos y elementos del control empresarial.</li> <li>- Se fomenta el trabajo en equipo.</li> </ul>		90´
CIERRE	<p>En el cierre de la sesión se utilizará la Metacognición.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué aprendimos hoy?</li> <li>- ¿Cómo lo aprendimos?</li> <li>- ¿Para qué nos sirve?</li> </ul> <p>Cada grupo expondrá sus ideas de la ciencia administrativa y su importancia en las organizaciones.</p>		15

**XII. EVALUACIÓN FORMATIVA:**

Indicadores	Técnica	Instrumento
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propone mejoras para un control adecuado de los recursos.</li> <li>- Reconoce correctamente los sistemas de control en la actividad empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Práctica dirigida</li> <li>Evaluación oral</li> <li>Prueba de demostración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ficha de práctica.</li> <li>Guía de dialogo o discusión</li> <li>Ficha de prueba o ejecución</li> </ul>

**Bibliografía:** Ekos (2018) Caso de éxito: Toyota Motor Company. Recuperado de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/caso-de-exito-toyota-motor-company>

### Apéndice C. Sesiones de Aprendizaje

<b>Sesión de Aprendizaje N° 09-10</b> <b>Nombre de la Sesión: LA ADMINISTRACIÓN COMO SISTEMA INTEGRADOR</b>
--

XIII. DATOS INFORMATIVOS:

GRADO	SECCIÓN	DURACIÓN	FECHA
Administrativos y Directivos	Única	2 horas	14/9/19

XIV. APRENDIZAJE ESPERADO:

<b>CAPACIDAD TERMINAL</b> Administrar de manera eficaz y eficiente la organización, utilizando los fundamentos teóricos de la ciencia administrativa.
--

XV. SECUENCIA DIDACTICA:

F	Actividades y/o Estrategias	Medios y/o Recursos	Tiempo
INICIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explica el trabajo que se realizará en la sesión. Objetivos</li> <li>- El docente saluda y da la bienvenida a todos los participantes.</li> <li>- Descubrir y activar los saberes previos de los participantes (lluvia de ideas)</li> <li>- Video de crea tu mente empresarial. Mauricio Benoist</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diapositivas</li> <li>- Separata</li> <li>- fichas de evaluación</li> <li>- video relacionado al tema.</li> <li>- Pizarra</li> </ul>	15´
DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proporcionar información (separata)</li> <li>- Dialogar sobre la Administración y su importancia en la actividad empresarial.</li> <li>- Conoce los elementos, características, teorías, principios de la administración</li> <li>- Se fomenta el trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plumones</li> <li>- Papelógrafos</li> <li>- Proyector multimedia.</li> </ul>	90´
CIERRE	En el cierre de la sesión se utilizará la Metacognición. <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué aprendimos hoy?</li> <li>- ¿Cómo lo aprendimos?</li> <li>- ¿Para qué nos sirve?</li> </ul> Cada grupo expondrá sus ideas de la ciencia administrativa y su importancia en las organizaciones.		15

XVI. EVALUACIÓN FORMATIVA:

Indicadores	Técnica	Instrumento
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Explica correctamente los fundamentos de la administración como un sistema integrador.</li> <li>- Señala en forma apropiada el proceso administrativo.</li> </ul>	Práctica dirigida Evaluación oral Prueba de demostración	Ficha de práctica. Guía de diálogo o discusión Ficha de prueba o ejecución

**Bibliografía:** Benoist (2018) Crea Tu Mente Empresarial - Mauricio Benoist.  
 Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=w\\_tWRWJ4q50](https://www.youtube.com/watch?v=w_tWRWJ4q50)

## REFERENCIAS

- Alvarado, O. (2005). *Gestión de Proyectos Educativos: lineamientos metodológicos*. Perú: Fondo Editorial.
- Alvarado, M. (2018). *Gestión educativa institucional y gestión de recursos humanos en la satisfacción del usuario en una institución educativa, lima - 2017*. Tesis de doctorado. Universidad Cesar Vallejo, Lima- Perú.
- Aristimuño (2015). *Desarrollo de un modelo integral de evaluación para instituciones de educación superior y análisis de su impacto en la planificación y gestión institucional, Madrid, 2015*. Tesis doctoral, universidad politécnica de Madrid, Madrid, España.
- Arnau, J. (1995). *Quantitative methodologies in psychological research*. Spain: Limusa
- Benoist, M. (2018). *Crea Tu Mente Empresarial - Mauricio Benoist*. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=w\\_tWRWJ4q50](https://www.youtube.com/watch?v=w_tWRWJ4q50)
- Brunet, L. (2011). *The working environment in organizations*. Oxford: Academic Press
- Calero, M. (1999). *Estrategias de Educación Constructivista*. Perú: Editorial San Marcos.
- Claros, F. (2015). *Gestión institucional y calidad educativa en las instituciones educativas de Sayán – Huaura 2015*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Huaura, Perú.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. (5a ed.). México: Mc Graw Hill
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Deming E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad: salida de la crisis*. España: Limusa
- De Villagomez, A. (2017) *Liderazgo transformador*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5998146>
- Desseler G. (2010). *Administración de recursos humanos*. (4a ed.). México: Mc Graw Hill.



- Ding, C. & Hershberger, S. (2002). *Assessing content validity and content equivalence using structural equation modeling*. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 9 (2), 283-297.
- Druker, P. (1990). *The effective executive*. Argentina: Editorial Sudamericana.
- Ebel, R. (1977). *Fundamentos de la Medición Educacional*. Argentina: Guadalupe.
- Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de callao*. Tesis de maestría, Universidad San Ignacio Loyola, Lima, Perú.
- Elton, M. (1997). *Problemas humanos de una civilización industrial*. (3a ed.). Argentina: Nueva Visión.
- Escobedo (2010). *Programa de Capacitación a Directores para mejorar la gestión institucional de las instituciones educativas del distrito de Julcán*. Tesis doctoral, Universidad Nacional de Trujillo, Perú.
- Eslava J. (2009). *Enfoque estratégico de la Dirección*. España: Esic.
- Ekos (2018) *Caso de éxito: Toyota Motor Company*. Recuperado de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/caso-de-exito-toyota-motor-company>
- Fayol, H. (1916). *Administración general industrial*. México: Mc Graw Hill
- Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. Lima: UDEGRAF.
- Fisher, I. y Navarro, V. (1994) *Introduction to market research*. México: McGraw-Hill Interamericana
- Flores, S. (2013). *Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega, Matagalpa, 2015*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Matagalpa, Nicaragua.
- Freeman (2014) *The administration of the feelings of the organization*. Netbiblo. Recuperado de <http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/2658/1/RI002406.pdf>
- Freire, V. Rocha, J. Esquetini, C., Llanes, E (2019) Analysis of strategic planning for the management of private universities. A successful alternative. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 40 (2), p 7.

- García, M. (2009) *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de Administración*, 42 (25) p. 43-61. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Galvis, G., Ariel, J. (2010). "Human factor at work from the perspective of the school of human relations: reflection for the region." *Academic and Institutional Magazine*, 86: 67-78.
- Gallagher, C, y Watson, H. (1995). *Quantitative methods for decision making in administration*. Oxford: Mc Graw Hill
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (4a ed.) México: McGraw Hill
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. (2012). *Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia* (4a. ed.). Bogotá-Caracas: Ciea-Sypal y Quirón. Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018) Economía: Sistema de información económica. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>
- Kashyap, D (2018) *Institutional Management: Meaning and Components*. Recuperado de <http://www.yourarticlelibrary.com/educational-management/institutional-management-meaning-and-components/63726>
- Koontz, H. y Weihrick, H. (1997) *Modern administration*. México: Hill Interamericana de México, S.A
- Koontz, H. y Weihrich H. (2004). *Administration a global perspective* (12 a ed.). México: Mc Graw Hill
- Koontz y O'Donnell. (2008). *Administration a global and business perspective*. (14 a ed.). México: Mc Graw Hill
- Kotler, P. (1993). *Marketing professional services. Englewood*. Cliff USA: Prentice Hall Inc.
- Lewin, K. (1988). *Field theory in social science*. Academic Press: Londres
- Likert, R. (1946). *A technique for the measurement of attitudes*. Nueva York, NY, EE. UU.: McGrawHill.

- Litwin, G. y Stinger, R. (1968). *The influence of organizational climate on human motivation*. Michigan: Foundation for Research on Human Behavior.
- Mayo, E. (1946). *Problemas humanos de una civilización industrial*. Ediciones Nueva Visión.
- Mohammand, T (2019) *El Cuadro de Mando como herramienta para el Control de Gestión*. *Gestión Joven*, 20(3). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7171258>
- Mintzberg, H. (1993). *The Strategic Process*. (2a ed.). México: Prentice Hall hispanoamericana, s.a
- Paipay, M. (2015). *Aspectos de la Gestión Administrativa y Desempeño del Personal Administrativo en las Instituciones Educativas Públicas de Surco, UGEL 07*. Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Parella y Martins (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. (3ra ed.). Venezuela: Editorial de la universidad pedagógica experimental libertador.
- Performia Colombia (2010) *La Carreta, Performia - Trabajo en Equipo - Selección de Personal*. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=pidhWGD-m\\_A](https://www.youtube.com/watch?v=pidhWGD-m_A)
- Reyes, A. (2007). *Administración Moderna*. México: Limusa S.A.
- Rico, A. (2016) *Education management: toward optimization of teacher training in higher education in Colombia*. *SOPHIA* 12(2), p 55-70. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v12n1/v12n1a04.pdf>
- Robbins, S. (2004). *Organizational behavior*. (10 ed.). México: Pearson Educación.
- Rusque, M. 2003. *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Venezuela: Vadell Hermanos Editores, p. 134.
- Shank, M.; Walker, M. y Hayes, T. (1995). Understanding professional service expectations: do we know our students expect in a quality education? *Journal of Professional Services Marketing*, 13, 71-89
- Soto, J. (2011). *Evaluación de la gestión administrativa en centros médicos auspiciados por organismos internacionales, caso club rotario*. Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador.

- Sovero, F. (2007). *Cómo dirigir una Institución Educativa*. Perú: Editores Importadores S.A.
- Stoner, J. (1996). *Administration*. (6a. Ed.). España: Prentice Hall Hispanoamericana, s.a.
- Steiner, G. (1998). *Strategic planning, what every director should know*. New York: Editorial CECOSA
- Suarez, D (2016) *Ajegrup: un caso emblemático de liderazgo en costos*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/11/ajegrup-un-caso-emblematico-de-liderazgo-en-costos/>
- Tamayo, M. (1997). *El proceso de la investigación científica*. (2ª ed.). México: Limusa S.A
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. (4ª ed.). México: Limusa S.A
- Thompson, A. y Strickland, A. (2001). *Strategic Administration Concepts and Cases*. (11va ed.). México: Mc Graw Hill.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Instrumento

### CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

A continuación, se presenta un cuestionario construido para medir la Gestión Institucional, expresa tu opinión marcando con un aspa (x) el número de la alternativa de la escala por cada ítem que creas que se esté dando en tu tecnológico. Se agradece su colaboración.

**Datos informativos:**

Tipo de trabajador: Directivo ( ) Docente ( ) Administrativo ( )

Edad: ( ) Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

DIMENSIONES/ INDICADORES/ ITEMS		ESCALA		
		1. Nunca	2. A veces	3. Siempre
<b>DIMENSIÓN: LIDERAZGO DIRECTIVO</b>				
<b>INDICADOR: Toma de Decisiones</b>				
1	¿Percibes que el personal directivo de tu instituto decide impulsar propuestas institucionales, orientadas a mejorar la gestión institucional?	1	2	3
2	¿Piensas que en las reuniones de trabajo se respetan las opiniones e ideas de los actores educativos, para la toma de decisiones?	1	2	3
<b>INDICADOR: Estilo de Liderazgo</b>				
3	¿Consideras que el equipo directivo realiza evaluaciones periódicas al personal, para la mejora del servicio educativo?	1	2	3
4	¿Percibes que los directivos demuestran un liderazgo democrático, para generar el cambio institucional?	1	2	3
<b>INDICADOR: Motivación</b>				
5	¿Crees que en tu instituto se fomenta la participación de los educandos, docentes y administrativos en las diferentes actividades académicas?	1	2	3
6	¿Consideras que se promueve una comunicación asertiva entre directivos y trabajadores, para el cumplimiento de las actividades programadas?	1	2	3
<b>DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>				
<b>INDICADOR: Proyecto Educativo Institucional</b>				
7	¿Crees que en tu tecnológico está claramente definida la visión y misión empresarial, las cuales son conocidas por todo el personal?	1	2	3
8	¿Consideras que en la elaboración del PEI y Plan Anual de Trabajo participan directivos, docentes y administrativos de la institución?	1	2	3
<b>INDICADOR: Plan Anual de Trabajo</b>				
9	¿Piensas que en la elaboración del Plan Anual de Trabajo del área académica, los trabajadores se comprometen para lograr los objetivos?	1	2	3

10	¿Consideras que la institución en sus programas anuales considera capacitación para el personal directivo, docente y administrativo?	1	2	3
<b>INDICADOR: Planes de Mejora</b>				
11	¿Crees que en tu instituto se desarrollan planes de mejora, que buscan optimizar el servicio educativo?	1	2	3
12	¿Piensas que el cuerpo directivo, diagnóstica antes de planear los proyectos innovadores, programas y planes institucionales?	1	2	3
<b>DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA</b>				
<b>INDICADOR: Evaluación del Servicio Educativo</b>				
13	¿Consideras que las evaluaciones periódicas realizadas por la institución, buscan mejorar la gestión institucional?	1	2	3
14	¿Percibes que se implementan y ejecutan los procedimientos administrativos adecuados, para asegurar que lo planificado se cumpla?	1	2	3
<b>INDICADOR: Grado de Eficiencia y Eficacia</b>				
15	¿Percibes que los recursos institucionales son controlados permanentemente para su eficiente distribución y uso?	1	2	3
16	¿Piensas que la distribución de los recursos se efectúa de forma racional y equitativa, para el cumplimiento de los objetivos?	1	2	3
<b>INDICADOR: Cumplimiento de las Funciones Administrativas</b>				
17	¿Consideras que los directivos supervisan las actividades administrativas, para lograr alcanzar los objetivos de la institución?	1	2	3
18	¿Crees que se aplican los procedimientos de control, en las diferentes actividades académicas y administrativas que desarrolla el personal de la institución?	1	2	3
<b>DIMENSIÓN: CLIMA INSTITUCIONAL</b>				
<b>INDICADOR: Ambiente Físico</b>				
19	¿Crees que para el desarrollo de las labores administrativas, la organización ofrece ambientes con condiciones de seguridad, higiene y salud mental?	1	2	3
20	¿Piensas que el personal docente, administrativo y directivo, asume compromiso e identificación en el cuidado de la infraestructura y equipos?	1	2	3
<b>INDICADOR: Características Estructurales</b>				
21	¿Consideras que el organigrama funcional es un medio utilizado para orientar al personal sobre los niveles de autoridad y responsabilidad?	1	2	3
22	¿Percibes que el personal que labora en la institución se preocupa por mantener el orden, la disciplina y las buenas relaciones laborales desde su puesto de trabajo?	1	2	3
<b>INDICADOR: Comportamiento Organizacional</b>				
23	¿Piensas que en la institución se fomenta la práctica de principios y valores de los actores educativos?	1	2	3
24	¿Crees que se convoca a reuniones a los trabajadores para dar solución a problemas que se presenta en la institución?	1	2	3

## **Anexo 2: Ficha técnica del instrumento**

Nombre: Cuestionario para medir la gestión institucional

Autor: Mg. Juan Carlos Viera Jiménez

Lugar: Tumbes - Perú

Año: 2019

Dirigido a: Personal directivo y administrativo.

Duración: 45 minutos.

Objetivo: El instrumento mide la percepción de la gestión institucional en las dimensiones liderazgo directivo (6 ítems), Planificación estratégica (6 ítems), Evaluación de la gestión educativa (6 ítems) y Clima institucional (6 ítems)

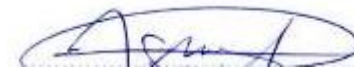
Tipo: Método de Rensis Likert



### Anexo 3: Matriz de validez del contenido por Criterio de Jueces o Expertos

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE JUECES O JUICIO DE EXPERTOS																							
INSTRUMENTO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN INSTITUCIONAL																							
VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN								
				1. Nunca	3. A veces	5. Siempre	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA										
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO									
VD: GESTIÓN INSTITUCIONAL: Se compone de un conjunto de diligencias, actos operacionales y actividades administrativas de manejo de las funciones administrativas que son de soporte y pilar fundamental de la gestión formativa (Sovero, 2007).	Liderazgo Directivo	Toma de Decisiones	1	El personal directivo decide impulsar propuestas institucionales, orientadas a mejorar la gestión institucional.																			
			2	En las reuniones de trabajo se respeta las opiniones e ideas de los actores educativos, para la toma de decisiones.																			
		Estilo de Liderazgo	3	El equipo directivo realiza evaluaciones periódicas al personal, para la mejora del servicio educativo.																			
			4	Los directivos demuestran un liderazgo democrático, para generar el cambio institucional.																			
		Motivación	5	Se fomenta la participación de los educandos, docentes y administrativos en las diferentes actividades académicas.																			
			6	Se promueve una comunicación asertiva entre directivos y trabajadores, para el cumplimiento de las actividades programadas.																			
	Planificación Estratégica	Proyecto Educativo Institucional	7	En la institución está claramente definida su visión y misión empresarial, las cuales son conocidas por todo el personal.																			
			8	En la elaboración del PEI y Plan Anual de Trabajo participan los directivos, docentes y administrativos de la institución.																			
		Plan Anual de Trabajo	9	En la elaboración del Plan Anual de Trabajo del área académica, los trabajadores asumen el compromiso para lograr los objetivos.																			
			10	La institución en los programas anuales considera capacitación para el personal directivo, docente y administrativo.																			
		Planes de Mejora	11	La institución desarrolla planes de mejora, en busca de optimizar el servicio educativo.																			
	Evaluación de la Gestión Educativa	Evaluación del Servicio Educativo	12	El cuerpo directivo, diagnóstica antes de planear los proyectos innovadores, programas y planes.																			
			13	Considera que las evaluaciones periódicas realizadas por la institución, buscan mejorar la gestión institucional.																			
		Grado de Eficiencia y Eficacia	14	Se implementan y ejecutan los procedimientos administrativos adecuados, para asegurar que lo planificado se cumpla.																			
			15	Los recursos institucionales son controlados permanentemente para su eficiente distribución y uso.																			
			16	La distribución de los recursos se efectúa de forma racional y equitativa, para el cumplimiento de los objetivos.																			
			17	Los directivos supervisan las actividades administrativas, para lograr alcanzar los objetivos de la institución.																			
	Cumplimiento de las Funciones Administrativas	18	Se aplican los procedimientos de control, en las diferentes actividades académicas y administrativas que desarrolla el personal de la institución.																				
		19	Para el desarrollo de las labores administrativas, la organización ofrece ambientes con condiciones de seguridad, higiene y salud mental.																				
	Clima Institucional	Ambiente Físico	20	El personal docente, administrativo y directivo, asume compromiso e identificación en el cuidado de la infraestructura y equipos.																			
			21	El organigrama funcional es un medio utilizado para orientar al personal sobre los niveles de autoridad y responsabilidad.																			
		Características Estructurales	22	El personal que labora en la institución se preocupa por mantener el orden, la disciplina y las buenas relaciones laborales desde su puesto de trabajo.																			
			23	En la institución se fomenta la práctica de principios y valores de los actores educativos.																			
	Comportamiento Organizacional		24	Se convoca a reuniones a los trabajadores para dar solución a problemas que se presenta en la institución.																			





## Anexo 4: Validación de contenido del Instrumento del Experto 1.



### VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

**Nombre del instrumento:** Cuestionario de Gestión institucional

**Objetivo:** Evaluar la variable dependiente Gestión institucional.

**Dirigido a:** Trabajadores de Instituto de Educación Superior Tecnológico Público.

**Apellidos y nombres del experto:** Cruz Cisneros, Víctor Francisco

**Grado académico y especialidad del validador:** Doctor en Educación.

**Documento de identidad N°:** 00244802

**Recomendación:** Aplicar una Prueba Piloto a 10 sujetos de otra institución que tengan las mismas características para calcular la confiabilidad, la validez de criterio y la validez de constructo del instrumento.

**Juicio de aplicabilidad del instrumento:**

Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
✓		

Tumbes, julio del 2019.

.....  
**Dr. Víctor Francisco Cruz Cisneros**

**Experto 1**

## Anexo 5: Validación de contenido del Instrumento del Experto 2.



### VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

**Nombre del instrumento:** Cuestionario de Gestión institucional

**Objetivo:** Evaluar la variable dependiente Gestión institucional.

**Dirigido a:** Trabajadores de Instituto de Educación Superior Tecnológico Público.

**Apellidos y nombres del experto:** Garay Canales, Henry Bernardo

**Grado académico del validador:** Doctor en Educación.

**Documento de identidad N°:** 00373867

**Recomendación:** Aplicar en otro tecnológico la prueba piloto a 10 sujetos.

**Juicio de aplicabilidad del instrumento:**

Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
✓		

Tumbes, julio del 2019.

.....  
Dr. Garay Canales, Henry Bernardo

**Experto 2**

### Anexo 6: Validación de contenido del Instrumento del Experto 3.



#### VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

**Nombre del instrumento:** Cuestionario de Gestión institucional

**Objetivo:** Evaluar la variable dependiente Gestión institucional.

**Dirigido a:** Trabajadores de Instituto de Educación Superior Tecnológico Público.

**Apellidos y nombres del experto:** Aguirre Reyes, Eddy Miguel.

**Grado académico del validador:** Doctor Administración de la Educación

**Documento de identidad N°:** 00218009

**Recomendación:** Aplicar la prueba piloto a 10 sujetos de otro tecnológico.

**Juicio de aplicabilidad del instrumento:**

Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tumbes, julio del 2019.

  
.....  
**Dr. Aguirre Reyes, Eddy Miguel**  
**Experto 3**

**Anexo 7: Validez de Criterio de Pearson (item – total).**

		NOMBRE DE LA VARIABLE DEPENDIENTE																								PEARSON	
		LIDERAZGO DIRECTIVO						PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA						EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA						CLIMA INSTITUCIONAL						Suma de Items	Igual o mayor a 0.21: VALIDO
Items		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
Muestra	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	1	3	1	2	2	3	3	2	2	2	2	56	0.34
	2	2	2	3	1	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	3	1	3	3	53	0.57
	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	65	0.73
	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	49	0.43
	5	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	60	0.29
	6	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	70	0.65
	7	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	69	0.49
	8	2	2	2	1	1	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	51	0.63
	9	3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	49	0.33
	10	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	52	0.74
Suma total	25	25	24	20	26	23	25	26	22	21	24	22	26	23	25	21	23	24	25	24	27	22	25	26	574	0.54	
Media	2.50	2.50	2.40	2.00	2.60	2.30	2.50	2.60	2.20	2.10	2.40	2.20	2.60	2.30	2.50	2.10	2.30	2.40	2.50	2.40	2.70	2.20	2.50	2.60	57.40	0.68	
Varianza	0.28	0.28	0.27	0.44	0.49	0.23	0.50	0.27	0.18	0.54	0.49	0.40	0.49	0.46	0.28	0.54	0.23	0.27	0.28	0.49	0.23	0.40	0.28	0.27	8.58	65.60	
																										0.50	
																										0.50	
																										0.86	
																										0.55	
																										0.90	
																										0.62	
																										0.39	
																										0.50	
																										0.46	
																										0.79	
																										0.78	
																										0.57	

### Anexo 8: Base de datos de validez de Constructo Método de correlaciones

		Correlaciones				
		VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005
VAR00001	Correlación de Pearson	1	,689*	,821**	,928**	,850**
	Sig. (bilateral)		,028	,004	,000	,002
	N	10	10	10	10	10
VAR00002	Correlación de Pearson	,689*	1	,317	,621	,343
	Sig. (bilateral)	,028		,373	,056	,332
	N	10	10	10	10	10
VAR00003	Correlación de Pearson	,821**	,317	1	,664*	,690*
	Sig. (bilateral)	,004	,373		,036	,027
	N	10	10	10	10	10
VAR00004	Correlación de Pearson	,928**	,621	,664*	1	,771**
	Sig. (bilateral)	,000	,056	,036		,009
	N	10	10	10	10	10
VAR00005	Correlación de Pearson	,850**	,343	,690*	,771**	1
	Sig. (bilateral)	,002	,332	,027	,009	
	N	10	10	10	10	10

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Anexo 9: Confiabilidad del instrumento

		NOMBRE DE LA VARIABLE DEPENDIENTE																								Suma de Items
		LIDERAZGO DIRECTIVO					PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA						EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA						CLIMA INSTITUCIONAL							
Items		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Muestra	1	2	3	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	1	3	1	2	2	3	3	2	2	2	2	56
	2	2	2	3	1	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	3	3	1	3	3	53
	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	65
	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	49
	5	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	60
	6	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	70
	7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	69
	8	2	2	2	1	1	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	51
	9	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	2	49
	10	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	52
Suma total		25	25	24	20	26	23	25	26	22	21	24	22	26	23	25	21	23	24	25	24	27	22	25	26	574
Media		2.50	2.50	2.40	2.00	2.60	2.30	2.50	2.60	2.20	2.10	2.40	2.20	2.60	2.30	2.50	2.10	2.30	2.40	2.50	2.40	2.70	2.20	2.50	2.60	57.40
Varianza		0.28	0.28	0.27	0.44	0.49	0.23	0.50	0.27	0.18	0.54	0.49	0.40	0.49	0.46	0.28	0.54	0.23	0.27	0.28	0.49	0.23	0.40	0.28	0.27	8.58

Varianza de la Población  $\Sigma S_i^2$ : 8.58

K: El número de ítems

$\Sigma S_i^2$ : Sumatoria de las Varianzas de los Ítems

$S_T^2$ : La Varianza de la suma de los Ítems

$\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

24, [ 1 - 0.13 ]

23  
1.04 [ 0.87 ]

$\alpha = 0.822$

24
8.58
65.60

FORMULA PARA CALCULAR ALFA DE CRONBACH

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

Anexo 10: Base de datos del grupo control y grupo experimental.

PRE TEST DE GESTIÓN INSTITUCIONAL GRUPO CONTROL																																							
Liderazgo Directivo									Planificación Estratégica						Evaluación de la Gestión Educativa						Clima Institucional																		
Ind 1	Ind 2	Ind3	D1	%	Nivel	Ind4	Ind5	Ind6	D2	%	Nivel	Ind7	Ind8	Ind9	D3	%	Nivel	Ind10	Ind11	Ind12	D4	%	Nivel	VD	%	Nivel													
																											1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	3	3	2	2	2	2	14	78	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	50	69	MEDIO
2	3	3	2	2	2	3	15	83	ALTO	3	2	2	2	1	2	12	67	MEDIO	2	2	2	2	1	1	10	56	BAJO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	49	68	MEDIO
3	2	2	2	1	2	2	11	61	MEDIO	2	2	1	2	2	1	10	56	BAJO	2	1	2	2	2	2	11	61	MEDIO	1	2	2	3	3	3	14	78	MEDIO	46	64	MEDIO
4	3	2	2	2	3	2	14	78	MEDIO	3	3	2	2	3	2	15	83	ALTO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	3	2	14	78	MEDIO	56	78	MEDIO
5	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	3	2	1	2	1	1	10	56	BAJO	2	1	2	1	2	1	9	50	BAJO	1	1	1	1	2	2	8	44	BAJO	39	54	BAJO
6	2	2	2	2	3	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	1	1	1	2	2	9	50	BAJO	1	2	2	2	2	2	11	61	MEDIO	45	63	MEDIO
7	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	1	2	2	2	3	2	12	67	MEDIO	1	3	3	2	2	3	14	78	MEDIO	2	3	2	2	2	3	14	78	MEDIO	53	74	MEDIO
8	2	2	2	2	1	1	10	56	BAJO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	1	1	1	2	2	9	50	BAJO	2	2	2	2	2	1	11	61	MEDIO	42	58	MEDIO
9	2	3	2	2	2	3	14	78	MEDIO	2	2	2	2	3	2	13	72	MEDIO	3	3	1	2	1	1	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	1	11	61	MEDIO	49	68	MEDIO
10	2	2	1	2	2	2	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	2	1	1	2	2	10	56	BAJO	2	2	2	2	2	1	11	61	MEDIO	44	61	MEDIO
11	1	2	1	1	2	1	8	44	BAJO	2	1	2	1	2	2	10	56	BAJO	2	1	2	1	2	2	10	56	BAJO	2	2	1	2	2	1	10	56	BAJO	38	53	BAJO
12	2	2	2	1	2	1	10	56	BAJO	2	1	1	1	2	1	8	44	BAJO	2	1	1	1	1	2	8	44	BAJO	1	2	1	1	2	1	8	44	BAJO	34	47	BAJO
13	2	2	1	1	3	2	11	61	MEDIO	2	2	1	1	1	2	9	50	BAJO	2	1	2	2	2	2	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	43	60	MEDIO
14	1	2	1	2	2	1	9	50	BAJO	2	2	2	1	2	2	11	61	MEDIO	2	2	2	1	2	1	10	56	BAJO	1	2	1	2	3	2	11	61	MEDIO	41	57	BAJO
15	2	2	1	1	2	2	10	56	BAJO	2	1	2	1	2	1	9	50	BAJO	1	1	1	1	2	1	7	39	BAJO	1	1	2	2	3	2	11	61	MEDIO	37	51	BAJO
16	2	2	1	2	1	2	10	56	BAJO	1	1	1	1	1	2	7	39	BAJO	2	3	2	2	1	2	12	67	MEDIO	1	1	1	2	1	2	8	44	BAJO	37	51	BAJO
17	1	1	2	2	1	1	8	44	BAJO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	1	1	3	2	1	1	9	50	BAJO	2	2	1	2	2	1	10	56	BAJO	40	56	BAJO
18	1	2	2	1	3	1	10	56	BAJO	1	2	2	1	1	1	8	44	BAJO	1	1	1	1	1	1	6	33	BAJO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	37	51	BAJO



**POS TEST DE GESTIÓN INSTITUCIONAL GRUPO CONTROL**

POS TEST DE GESTIÓN INSTITUCIONAL GRUPO CONTROL																																																		
Liderazgo Directivo									Planificación Estratégica						Evaluación de la Gestión Educativa						Clima Institucional																													
Ind1			Ind2			Ind3			D1	%	Nivel	Ind4			Ind5			Ind6			D2	%	Nivel	Ind7			Ind8			Ind9			D3	%	Nivel	Ind10			Ind11			Ind12			D4	%	Nivel	VD	%	Nivel
1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12	13	14	15	16	17	18				19	20	21	22	23	24																					
1	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	3	3	2	2	2	2	14	78	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	50	69	MEDIO											
2	3	3	2	2	2	3	15	83	ALTO	3	2	2	2	1	2	12	67	MEDIO	2	2	2	2	1	2	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	50	69	MEDIO											
3	2	2	2	1	2	2	11	61	MEDIO	2	2	1	2	2	2	11	61	MEDIO	2	1	2	2	2	2	11	61	MEDIO	2	2	2	3	3	3	15	83	ALTO	48	67	MEDIO											
4	3	2	3	2	3	2	15	83	ALTO	3	3	2	2	3	2	15	83	ALTO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	3	3	2	3	2	15	83	ALTO	58	81	ALTO											
5	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	3	2	1	2	2	1	11	61	MEDIO	2	1	2	1	2	1	9	50	BAJO	1	1	1	1	2	2	8	44	BAJO	40	56	BAJO											
6	2	2	2	2	3	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	1	1	1	2	2	9	50	BAJO	1	2	2	2	2	2	11	61	MEDIO	45	63	MEDIO											
7	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	1	2	2	2	3	2	12	67	MEDIO	1	3	3	2	3	3	15	83	ALTO	3	3	2	3	3	3	17	94	ALTO	57	79	ALTO											
8	2	2	2	2	1	2	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	1	1	1	2	2	9	50	BAJO	2	2	2	2	2	1	11	61	MEDIO	43	60	MEDIO											
9	2	3	2	2	2	3	14	78	MEDIO	2	2	2	2	3	2	13	72	MEDIO	3	3	1	2	1	1	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	1	11	61	MEDIO	49	68	MEDIO											
10	2	2	1	2	2	2	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	2	2	1	2	2	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	1	11	61	MEDIO	45	63	MEDIO											
11	1	2	1	1	2	1	8	44	BAJO	2	1	2	2	2	2	11	61	MEDIO	2	1	2	2	2	2	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	1	11	61	MEDIO	41	57	BAJO											
12	2	2	2	1	2	1	10	56	BAJO	2	1	1	1	2	1	8	44	BAJO	2	1	1	1	1	2	8	44	BAJO	1	2	1	1	2	1	8	44	BAJO	34	47	BAJO											
13	2	2	1	1	3	2	11	61	MEDIO	2	2	1	1	1	2	9	50	BAJO	2	1	2	2	2	2	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	43	60	MEDIO											
14	1	2	1	2	2	1	9	50	BAJO	2	2	2	1	2	2	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	1	11	61	MEDIO	1	2	1	2	3	2	11	61	MEDIO	42	58	MEDIO											
15	2	2	1	2	2	2	11	61	MEDIO	2	1	2	1	2	1	9	50	BAJO	1	1	1	1	2	1	7	39	BAJO	1	1	2	2	3	2	11	61	MEDIO	38	53	BAJO											
16	2	2	1	2	2	2	11	61	MEDIO	1	1	1	1	1	2	7	39	BAJO	2	3	2	2	1	2	12	67	MEDIO	1	1	1	2	1	2	8	44	BAJO	38	53	BAJO											
17	1	1	2	2	1	1	8	44	BAJO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	1	1	3	2	1	1	9	50	BAJO	2	2	1	2	2	2	11	61	MEDIO	41	57	BAJO											
18	2	2	2	1	3	1	11	61	MEDIO	1	2	2	1	1	1	8	44	BAJO	1	1	1	1	1	1	6	33	BAJO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	38	53	BAJO											

**MUESTRA**

**PRE TEST DE GESTIÓN INSTITUCIONAL GRUPO EXPERIMENTAL**

PRE TEST DE GESTIÓN INSTITUCIONAL GRUPO EXPERIMENTAL																																							
Liderazgo Directivo									Planificación Estratégica									Evaluación de la Gestión Educativa									Clima Institucional												
Ind 1	Ind 2	Ind3				D1	%	Nivel	Ind4		Ind5			Ind6		D2	%	Nivel	Ind7		Ind8		Ind9		D3	%	Nivel	Ind10		Ind11		Ind12		D4	%	Nivel	VD	%	Nivel
		1	2	3	4				5	6	7	8	9	10	11				12	13	14	15	16	17				18	19	20	21	22	23						
1	3	2	2	3	1	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	3	2	14	78	MEDIO	2	3	3	3	3	3	17	94	ALTO	2	2	3	2	3	2	14	78	MEDIO	58	81	ALTO
2	2	2	2	2	1	1	10	56	BAJO	3	3	3	3	2	2	16	89	ALTO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	1	2	1	1	2	1	8	44	BAJO	47	65	MEDIO
3	3	2	1	3	3	2	14	78	MEDIO	3	3	2	2	3	3	16	89	ALTO	2	3	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	55	76	MEDIO
4	2	3	2	1	2	2	12	67	MEDIO	3	1	2	2	2	1	11	61	MEDIO	2	2	1	2	2	2	11	61	MEDIO	3	3	2	3	3	2	16	89	ALTO	50	69	MEDIO
5	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	3	3	2	2	2	2	14	78	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	51	71	MEDIO
6	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	3	3	2	1	2	2	13	72	MEDIO	2	3	3	2	3	2	15	83	ALTO	2	2	3	2	3	2	14	78	MEDIO	55	76	MEDIO
7	2	1	2	1	2	2	10	56	BAJO	1	2	2	2	2	1	10	56	BAJO	2	1	2	2	2	2	11	61	MEDIO	1	1	2	1	2	2	9	50	BAJO	40	56	BAJO
8	2	1	1	1	3	1	9	50	BAJO	3	1	1	1	3	1	10	56	BAJO	1	1	2	1	2	1	8	44	BAJO	1	2	1	2	1	2	9	50	BAJO	36	50	BAJO
9	2	1	1	1	1	2	8	44	BAJO	1	1	1	3	1	2	9	50	BAJO	1	2	2	1	1	2	9	50	BAJO	2	1	2	2	2	1	10	56	BAJO	36	50	BAJO
10	3	2	3	3	2	2	15	83	ALTO	3	3	3	2	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	68	94	ALTO
11	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	48	67	MEDIO
12	2	2	2	2	3	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	1	2	1	2	2	10	56	BAJO	1	2	2	2	2	2	11	61	MEDIO	46	64	MEDIO
13	3	2	2	2	3	2	14	78	MEDIO	3	3	2	2	3	2	15	83	ALTO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	54	75	MEDIO
14	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	3	2	1	2	2	12	67	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	48	67	MEDIO
15	2	2	3	2	3	2	14	78	MEDIO	3	3	2	2	2	2	14	78	MEDIO	3	2	1	1	2	3	12	67	MEDIO	3	3	3	3	3	2	17	94	ALTO	57	79	ALTO
16	2	2	1	2	2	1	10	56	BAJO	2	2	2	1	1	1	9	50	BAJO	1	1	2	2	2	2	10	56	BAJO	2	2	3	2	2	2	13	72	MEDIO	42	58	MEDIO
17	3	2	2	2	3	2	14	78	MEDIO	2	2	2	2	3	3	14	78	MEDIO	3	2	2	3	2	2	14	78	MEDIO	2	2	3	2	2	3	14	78	MEDIO	56	78	MEDIO
18	1	2	1	1	1	1	7	39	BAJO	2	2	1	1	2	2	10	56	BAJO	1	1	2	2	2	2	10	56	BAJO	1	2	2	1	2	1	9	50	BAJO	36	50	BAJO

MUESTRA

**POS TEST DE GESTIÓN INSTITUCIONAL GRUPO EXPERIMENTAL**

		Liderazgo Directivo						Planificación Estratégica						Evaluación de la Gestión Educativa						Clima Institucional																				
		Ind1		Ind2		Ind3		D1	%	Nivel	Ind4		Ind5		Ind6		D2	%	Nivel	Ind7		Ind8		Ind9		D3	%	Nivel	Ind10		Ind11		Ind12		D4	%	Nivel	VD	%	Nivel
		1	2	3	4	5	6				7	8	9	10	11	12				13	14	15	16	17	18				19	20	21	22	23	24						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24															
<b>MUESTRA</b>	1	3	3	2	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	2	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	2	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	69	96	ALTO
	2	3	3	2	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	2	2	2	3	3	15	83	ALTO	68	94	ALTO
	3	2	3	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	3	3	2	2	2	14	78	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	3	3	3	3	2	16	89	ALTO	55	76	MEDIO
	4	2	3	2	2	3	2	14	78	MEDIO	2	3	2	1	2	2	12	67	MEDIO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	52	72	MEDIO
	5	3	3	2	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	2	3	2	2	15	83	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	2	3	3	2	3	2	15	83	ALTO	65	90	ALTO
	6	3	3	2	2	3	2	15	83	ALTO	2	3	3	2	3	2	15	83	ALTO	3	2	3	2	1	2	13	72	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	55	76	MEDIO
	7	2	3	2	2	3	2	14	78	MEDIO	3	3	3	2	3	3	17	94	ALTO	3	2	3	3	3	2	16	89	ALTO	3	3	3	2	2	3	16	89	ALTO	63	88	ALTO
	8	3	2	2	2	2	3	14	78	MEDIO	2	2	2	2	3	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	2	3	14	78	MEDIO	2	2	3	3	2	2	14	78	MEDIO	55	76	MEDIO
	9	3	3	2	2	2	2	14	78	MEDIO	2	3	2	1	2	2	12	67	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	1	2	2	2	2	2	11	61	MEDIO	49	68	MEDIO
	10	3	2	3	2	3	3	16	89	ALTO	3	3	2	2	2	2	14	78	MEDIO	3	2	2	2	3	2	14	78	MEDIO	2	2	2	2	3	2	13	72	MEDIO	57	79	ALTO
	11	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	3	3	2	3	3	17	94	ALTO	71	99	ALTO
	12	3	2	2	3	3	3	16	89	ALTO	3	3	2	2	2	3	15	83	ALTO	3	2	2	2	2	2	13	72	MEDIO	2	2	3	2	3	3	15	83	ALTO	59	82	ALTO
	13	3	3	3	2	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	3	3	3	18	100	ALTO	3	3	3	2	2	2	15	83	ALTO	2	3	3	2	3	3	16	89	ALTO	66	92	ALTO
	14	3	2	2	2	1	2	12	67	MEDIO	3	2	2	1	2	1	11	61	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	2	2	2	2	2	2	12	67	MEDIO	47	65	MEDIO
	15	3	3	3	2	2	3	16	89	ALTO	2	2	3	3	3	3	16	89	ALTO	3	3	3	2	2	2	15	83	ALTO	3	2	3	3	2	3	16	89	ALTO	63	88	ALTO
	16	3	2	3	3	2	3	16	89	ALTO	3	2	3	2	3	3	16	89	ALTO	3	2	2	3	3	2	15	83	ALTO	3	3	3	2	2	3	16	89	ALTO	63	88	ALTO
	17	3	2	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	2	3	3	17	94	ALTO	3	3	3	2	3	3	17	94	ALTO	3	2	3	3	3	3	17	94	ALTO	68	94	ALTO
	18	2	2	2	3	3	3	15	83	ALTO	3	3	3	2	3	2	16	89	ALTO	3	2	3	3	3	3	17	94	ALTO	3	2	3	3	2	3	16	89	ALTO	64	89	ALTO

## Anexo 11: Solicitud para aplicar Prueba Piloto.

**SOLICITO:** Autorización para aplicar instrumentos de Prueba Piloto.

**SEÑOR:** Dr. Antonio Freddy Cherres Peña.

Director General del IESTP "Contralmirante Manuel Villar Olivera".  
Zorritos.

El Mg. Juan Carlos Viera Jiménez, identificado con DNI N° 00241370 estudiante de la experiencia curricular de **Diseño del Proyecto de Investigación** del Programa de **Doctorado en Educación** de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo de la filial Piura, me encuentro desarrollando mi proyecto de investigación titulado: "Programa de funciones administrativas en la gestión institucional del personal directivo y administrativo, del IESTP "José Abelardo Quiñones" Tumbes, 2019", bajo la asesoría del Dr. Víctor Francisco Cruz Cisneros, por lo cual es necesario aplicar el instrumento, a una muestra de 10 trabajadores (prueba piloto), para comprobar la confiabilidad, la validez de criterio y la validez de constructo del instrumento construido para medir la variable dependiente de mi investigación.

Que, en tal sentido solicito a usted, Señor director, darme las facilidades y emitir la Constancia que me autorice el instrumento de recojo de datos de la prueba piloto en el tecnológico bajo su cargo. Por ser de justicia.

Zorritos, 23 de julio del 2019.

  
.....  
Mg. Juan Carlos Viera Jiménez  
DNI N°00241370



## Anexo 12: Autorización (es) para aplicar Prueba Piloto.



PERÚ

MINISTERIO DE  
EDUCACIÓN

DIRECCIÓN  
REGIONAL DE  
EDUCACIÓN TUMBES

IESTP "CMVO"



### INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO "CONTRALMIRANTE MANUEL VILLAR OLIVERA"

Creado con R.M. N°214-97-ED. Del 14 de agosto del 1997.  
Resolución Directoral N°245-07-ED. Del 18 de mayo del 2007  
Revalidado con R.D. N°272-2005. Del 23 de noviembre del 2005  
Constancia de Adecuación N°604 del 07 de octubre de 2014.

### AUTORIZACIÓN PARA APLICAR INSTRUMENTO DE PRUEBA PILOTO

El Director General del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Contralmirante Manuel Villar Olivera" del distrito de Zorritos, de la provincia de Contralmirante Villar de la región Tumbes, que suscribe la presente,

#### AUTORIZA:

Al Mg. Juan Carlos Viera Jiménez, identificado con DNI N° 00241370, quien es estudiante del Programa de Doctorado en Educación de la Universidad César Vallejo - Piura, para que aplique el instrumento que mide la variable dependiente de su proyecto de investigación titulado "Programa de funciones administrativas en la gestión institucional del personal directivo y administrativo, del IESTP "José Abelardo Quiñones" Tumbes, 2019", a una muestra de 10 trabajadores (prueba piloto), del instituto que actualmente dirijo.

Se expide la presente autorización a fin de que se le otorguen las facilidades correspondientes.

Zorritos, 23 de julio del 2019.

  
Dr. Antonio Fraga Espinoza Peña  
DIRECTOR GENERAL

AFCHPVDG  
JM/SEC.



Tel. 072283809  
RUC. 20366976362  
Email iestpcmvo-zorritos@hotmail.com



Panamericana Norte Km. 1235  
Los Pinos Sur - Zorritos

### Anexo 13: Solicitud para aplicar investigación

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO  
"CAP. FAP. JOSÉ ABELARDO QUIÑONES"  
TUMBES  
OFICINA DE TRAMITE DE DOCUMENTARIO  
**RECIBIDO**  
FECHA: 05 AGO 2019  
"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD" 4948  
Folio  
Hora 11:13 A.M. Firma

INFORME N° 02 – 2019/ IESTP.CAP.FAP. "JAQG" Docente. Adm.EMP.

**SEÑOR:** Dr. JAIME A. TANDAZO PURIZAGA  
Director General Del IESTP "José Abelardo Quiñones"

**ASUNTO:** SOLICITO BRINDAR FACILIDADES PARA LA EJECUCIÓN DE UN  
CUESTIONARIO PARA UN TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

**FECHA:** Tumbes, 05 de Agosto del 2019

Es grato dirigirme a usted para saludarlo, y a la vez comunicarle que encontrándome realizando estudios de post grado de Doctorado en la Universidad César Vallejo, solicito a usted Señor director brindarme las facilidades para la ejecución de un cuestionario, el mismo que permitirá medir la Gestión Institucional de la institución.

El objetivo es fortalecer las capacidades administrativas del personal directivo y administrativo del Instituto Superior Tecnológico público "José Abelardo Quiñones G",

Que, en tal sentido solicito a usted Señor Director, la autorización para la aplicación del instrumento de recojo de datos como es el cuestionario al personal que usted dignamente dirige. Justicia que espero alcanzar.

Atentamente,

  
Mg. Juan Carlos Viera Jiménez  
DNI N° 00241370

## Anexo 14: Autorización para aplicar investigación



INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO  
"CAP. F.A.P. JOSÉ ABELARDO QUIÑONES"  
Av. Tumbes Norte N° 1228 – Tumbes   Telefax: 521902 – 525316  
Revalidado con R.D. N° 149-2005-ED de Fecha 26.Mayo.2005 y  
R.D. N° 0587-2006-ED de Fecha 03.Agosto.2006  
E-MAIL: istpcapfapjaq\_tumbes@speedy.com.pe

"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

Tumbes, 17 de Septiembre de 2019

### CARTA N°022 -2019/REGIÓN TUMBES-IESTP"CAP.FAP.JAQ"-DG

SEÑOR : MAG. JUAN CARLOS VIERA JIMENEZ  
ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL TALLER  
DENOMINADO "FORTALECIMIENTO DE LAS FUNCIONES  
ADMINISTRATIVAS"  
REFERENCIA : INFORME N°04-2019/IESTP"CAP.FAP.JAQ-DOCENTE. ADM.EMP.

De mi mayor consideración

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para comunicarle que de acuerdo a lo solicitado con el documento de la referencia, se le autoriza realizar la ejecución del Taller denominado "**Fortalecimiento de las Funciones Administrativas**" a un grupo de trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "CAP. FAP. José Abelardo Quiñones"

En ese sentido, sirvase coordinar con el Jefe del Área de Administración para las acciones correspondientes en la ejecución de dicho taller.

Es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi consideración más distinguida.

Atentamente,



JATP/Director General  
Nancy G./Secret.

## Anexo 15: Fotos







### Anexo 16: Matriz de consistencia

<b>Título:</b> Programa de funciones administrativas en la gestión institucional del personal directivo y administrativo, del IESTP “José Abelardo Quiñones” Tumbes, 2019			
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cómo influye el programa de las funciones administrativas, en la gestión institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Fortalecer las capacidades en las funciones administrativas de planificación, organización, dirección y control, en el personal directivo y administrativo, en la gestión institucional en el IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>Si aplicamos el programa basado en las funciones administrativas en el personal directivo y administrativo; entonces mejoraremos significativamente la gestión institucional del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.</p>	<p>La actual situación que viene atravesando el instituto superior tecnológico, es que no se estaría aprovechando bien los recursos humanos, económicos, materiales, tecnológicos y financieros, lo que se ve reflejado en un bajo nivel de servicio educativo que se viene brindando al estudiantado y por ende en una deficiente gestión institucional.</p>
<p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p><b>PE1:</b>¿Qué efectos produce el programa de funciones administrativas en el liderazgo directivo del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019?</p> <p>¿Qué efectos produce el programa de funciones administrativas en la planificación estratégica del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019?</p> <p><b>PE2:</b>¿Qué efectos produce el programa de funciones administrativas en la evaluación de la gestión educativa del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019?</p>	<p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p><b>OE1:</b> Identificar el nivel de conocimiento del personal directivo y administrativo en las funciones administrativas, en la gestión institucional en el IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.</p> <p><b>OE2:</b> Proponer un programa de fortalecimiento en las funciones administrativas al personal directivo y administrativo, en la gestión institucional en el IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019</p> <p><b>OE3:</b> Determinar el nivel de influencia del programa de fortalecimiento de las funciones administrativas en el personal directivo y administrativo, en la gestión</p>	<p><b>Hipótesis Específicos:</b></p> <p><b>H1:</b> La planificación administrativa tiene influencia significativa en el nivel de conocimiento del personal directivo y administrativo, en la gestión institucional del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.</p> <p>La organización administrativa tiene influencia significativa en el nivel de conocimiento del personal directivo y administrativo, en la gestión institucional del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.</p> <p>La dirección administrativa tiene influencia significativa en el nivel de conocimiento del personal directivo y administrativo, en la gestión institucional</p>	<p>Teóricamente se justifica porque se buscará fortalecer en el personal directivo y administrativo las funciones administrativas de planificación, organización, dirección y control, con la finalidad de que las actividades administrativas y académicas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz, es decir aplicar correctamente la administración, para lograr mejorar la gestión institucional.</p> <p>En el aspecto práctico, permitirá la ejecución de un programa sistematizado en el que los directivos y personal administrativo podrán conocer, manejar, y tomar decisiones acertadas ante situaciones fluctuantes del entorno interno</p>

<p><b>PE3</b>¿Qué efectos produce el programa de funciones administrativas en el clima institucional del personal directivo y administrativo del IESTP “José Abelardo Quiñones “, Tumbes, 2019?</p>	<p>institucional en el IESTP “José Abelardo Quiñones “, Tumbes, 2019.</p>	<p>del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.</p> <p>El control administrativo tiene influencia significativa en el nivel de conocimiento del personal directivo y administrativo, en la gestión institucional del IESTP “José Abelardo Quiñones”, Tumbes, 2019.</p>	<p>y externo, asimismo afrontar cualquier problema de índole académico y administrativo que pueda presentar la institución; por otro lado el nivel de influencia del programa, podría aplicarse a otras instituciones públicas que presenten los mismos problemas de directivos, docentes y administrativos, buscando que esta herramienta de planificación estratégica canalizar los esfuerzos de los miembros del grupo social.</p> <p>En cuanto a la parte metodológica, viene fundamentada a que a que va permitir un recojo de información sistematizada a través de la planificación, organización y control de las variables de estudio, en busca de diseñar una investigación con responsabilidad y ética profesional, para una efectiva ejecución.</p> <p>El resultado del estudio tendrá un impacto social, pues permitirá que las instituciones educativas sean administradas y gestionadas con un liderazgo transformador por personal que esté capacitado para el desempeño de sus funciones administrativas y educativas, además este comportamiento organizacional se verá reflejado en un mejor servicio educativo.</p>
---	---	---	---