

UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle

“Alma Máter del Magisterio Nacional”

ESCUELA DE POSGRADO

SECCIÓN MAESTRÍA



T E S I S

LA GESTIÓN DE LOS DIRECTORES Y LA CALIDAD
EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL
NIVEL PRIMARIO 70177 MOLINO JULI, PUNO, 2014

PRESENTADA POR

Bach. Leonel Juan EVANGELISTA JIMÉNEZ

ASESOR

Dr. Luis BARRIOS TINOCO

Para optar el Grado Académico de Magíster en Ciencias de la Educación
Mención: Gestión Educacional

**Lima - Perú
2015**

Dedicatoria

A mis familiares, por su comprensión incondicional en mi tarea de docente.

Agradecimientos

A mis profesores de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle

A mis estudiantes de nivel básico y superior, sin ellos hubiera sido muy difícil concluir este anhelo de ser maestro.

Índice

Dedicatoria	III
Agradecimientos.....	IV
Lista de tablas	VIII
Lista de gráficos	IX
Lista de anexos	X
Resumen.....	XI
Abstract.....	XII
Introducción.....	XIII
PRIMERA PARTE:	15
ASPECTOS TEÓRICOS	15
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO	
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	16
1.1.1. Antecedentes internacionales	16
1.1.2. Antecedentes nacionales	24
1.2. BASES TEÓRICAS	28
1.2.1. Gestión de los directores.....	28
1.2.1.1. Gestión	28
1.2.1.2. La gestión en la actualidad.....	29
1.2.1.3. Gestión educativa.....	31
1.2.1.4. Estilos de gestión educativa	35
1.2.2. Calidad educativa.....	36
1.2.2.1. Antecedentes nacionales en Perú: calidad, desarrollo y educación	37
1.2.2.2. Concepto de calidad educativa	39
1.2.2.3. Concepto de calidad educativa en la actualidad	41
1.2.2.4. La calidad total educativa	43
1.2.2.5. Factores que determinan la calidad en los centros de enseñanza	47
1.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	47
CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
2.1. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA.....	50
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	52
2.2.1. Problema general.....	52

2.2.2. Problemas específicos	52
2.3. IMPORTANCIA Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
2.3.1. Importancia de la investigación	53
2.3.2. Alcances de la investigación	54
2.4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	54

CAPÍTULO III DE LA METODOLOGÍA

3.1. PROPUESTA DE OBJETIVOS	55
3.1.1. Objetivo general	55
3.1.2. Objetivos específicos.....	55
3.2. SISTEMA DE HIPÓTESIS.....	55
3.2.1. Hipótesis general.....	55
3.2.2. Hipótesis específicas.....	55
3.3. SISTEMA DE VARIABLES.....	56
3.3.1. Variable 1. Gestión de los directores.....	56
3.3.2. Variable 2. Calidad educativa.....	56
3.3.3. Variables intervinientes	57
3.3.4. Operacionalización de la variable 1.....	57
3.3.5. Operacionalización de la variable 2.....	57
3.4. TIPO Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	58
3.4.1. Tipo de investigación.....	58
3.4.2. Método de investigación.....	58
3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	59
3.6. INSTRUMENTOS.....	60
3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	62
3.8. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	62
3.8.1. Población.....	62
3.8.2. Muestra	62

SEGUNDA PARTE:

ASPECTOS PRÁCTICOS

CAPITULO IV DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION Y RESULTADOS

4.1. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	66
4.1.1. Validez de los instrumentos.....	66

4.1.2. Confiabilidad de los instrumentos.....	69
4.2. DESCRIPCIÓN DE OTRAS TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS...	71
4.3. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE TABLAS	72
4.4. RESULTADOS, TABLAS, FIGURAS E INTERPRETACIÓN DE TABLAS....	75
4.4.1. Nivel descriptivo	76
4.4.1.1. Nivel de gestión de los directores.....	77
4.4.1.2. Nivel de calidad educativa.....	80
4.4.2. Nivel inferencial: contrastación de las hipótesis	83
4.4.2.1. Prueba de normalidad	83
4.4.2.2. Prueba de hipótesis.....	84
4.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	89
Conclusiones.....	94
Recomendaciones.....	95
Referencias	96
Apéndices	
1 Matriz de consistencia	
2 Instrumento	
3 Instrumento cuestionario de calidad educativa	

Lista de tablas

Tabla 1. Dimensiones, indicadores, ítems e índices de la variable 1	56
Tabla 2. Dimensiones, indicadores, ítems e índices de la variable 2	57
Tabla 3. Ficha técnica del cuestionario de gestión de los directores	60
Tabla 4. Ficha técnica del cuestionario de calidad educativa	60
Tabla 5. Distribución de la población	61
Tabla 6. Muestreo	63
Tabla 7. Nivel de validez de los instrumentos según el juicio de expertos	66
Tabla 8. Valores de los niveles de validez	67
Tabla 9. Valores de los niveles de confiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach	69
Tabla 10. Baremación	75
Tabla 11. Nivel de liderazgo	76
Tabla 12. Nivel de organización	77
Tabla 13. Nivel de gestión de los directores	78
Tabla 14. Nivel de eficacia de la gestión	79
Tabla 15. Nivel de eficiencia de la gestión	80
Tabla 16. Nivel de calidad educativa	81
Tabla 17. Prueba de normalidad	83
Tabla 18. Correlación de la hipótesis específica 1	85
Tabla 19. Correlación de la hipótesis específica 2	86
Tabla 20. Correlación de la hipótesis general	88

Lista de figuras

Figura 1. Nivel de liderazgo	76
Figura 2. Nivel de organización	77
Figura 3. Nivel de gestión de los directores	78
Figura 4. Nivel de eficacia de la gestión	80
Figura 5. Nivel de eficiencia de la gestión	81
Figura 6. Nivel de calidad educativa	82

Lista de anexos

Apéndice 1. Matriz de consistencia	101
Apéndice 2. Cuestionario de gestión de los directores	105
Apéndice 3. Cuestionario de calidad educativa	107

Resumen

La presente investigación estudió el problema ¿Qué relación existe entre la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014? La población de estudio estuvo conformada por 148 miembros de la comunidad educativa de la Institución Educativa 70177 de Puno. Se administraron dos cuestionarios, utilizando un diseño correlacional, a 107 personas, mediante un muestreo probabilístico con afijación proporcional. Los resultados indican que existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión, porque el valor obtenido mediante el coeficiente r de Pearson ($r = 0.871$) y existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficiencia de la gestión, porque el valor obtenido mediante el coeficiente r de Pearson ($r = 0.879$). En conclusión, existe relación significativa entre la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014, porque los datos de la estadística descriptiva muestran porcentajes altos y la estadística inferencial, mediante el coeficiente r de Pearson ($r = 0.875$), confirma la correlación.

Palabras clave: gestión, eficacia, eficiencia, liderazgo, organización.

Abstract

This research studied the problem What is the relationship between directors and management of educational quality in the Educational Institution 70177, Mill Juli, Puno, 2014? The study population consisted of 148 members of the educational community to 70177 Educational Institution of Puno. Two questionnaires were administered using a correlational design, 107 people with probabilistic sampling with proportional allocation. The results indicate that there is significant relationship between managing directors and management effectiveness, because the value obtained by the Pearson r coefficient ($r = 0.871$) and there is significant relationship between directors and management efficiency management because the value obtained by the Pearson r coefficient ($r = 0.879$). In conclusion, there is significant relationship between directors and management of educational quality in the Educational Institution 70177, Mill Juli, Puno, 2014, because the data of descriptive statistics show high percentages and inferential statistics, using the Pearson coefficient r ($r = 0.875$) confirms the correlation.

Keywords: management, effectiveness, efficiency, leadership, organization.

Introducción

La educación peruana atraviesa una grave crisis en todas las dimensiones, dentro de ellas el área de gestión educativa y el desempeño del personal docente y administrativo.

Tal situación se ha generado por la influencia de varios cambios a nivel mundial, regional y local. La globalización el avance de la tecnología de la información y las comunicaciones han generado profundo cambios en todas las actividades humanas incluidas la educación.

Nuevos paradigmas están cambiando las formas de pensar y actuar en todas las disciplinas. A la vez, el nuevo contexto se caracteriza por una mayor competitividad y la búsqueda de la calidad en los procesos y en los resultados, así como la búsqueda de una mayor eficiencia y eficacia

Estos cambios vienen influyendo de manera trascendental en la gestión educativa de nuestras instituciones educativas. En los últimos años, en nuestras instituciones educativas se han evidenciado esfuerzos por mejorar la eficiencia gerencial de parte de sus directores, sub directores, docentes, padres de familia y comunidad

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014. Y luego de ser validada, generalizar sus resultados a las demás instituciones educativas de Molino Juli en Puno.

La hipótesis que se formuló establece que existe relación significativa entre la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.

En la investigación se utilizaron los métodos cuantitativo y descriptivo, Asimismo, se complementó con la técnica de la encuesta y el análisis documental.

La investigación consta de dos partes y cuatro capítulos. La primera parte, aspectos teóricos, abarca tres capítulos y la segunda parte, aspectos prácticos, incluye el cuarto capítulo.

En el Capítulo I se esboza el marco teórico, haciendo el recuento de los principales estudios empíricos relacionados con nuestra investigación, así como elaborando los elementos teórico-conceptuales que enmarquen y guíen el problema e hipótesis formulados.

En el Capítulo II se incluye el planteamiento del problema, en el que se formulan el problema general y los problemas específicos, se fundamentan la importancia y los alcances de la investigación.

En el Capítulo III se diseña la metodología de la investigación, operacionalizando las variables, explicando el tipo, el método y el diseño para la prueba de hipótesis, identificando la población y analizando los instrumentos de recolección de datos.

Finalmente, en la segunda parte, en el Capítulo IV se incluyen la validez y confiabilidad de los instrumentos y el análisis estadístico, tanto a nivel de estadística descriptiva como de estadística inferencial, esto quiere decir, el proceso de contraste de hipótesis, presentando y analizando los datos así como discutiendo los resultados.

**PRIMERA PARTE:
ASPECTOS TEÓRICOS**

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

1.1.1. Antecedentes internacionales

García (2009) en su tesis *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*, llega a las siguientes conclusiones:

En el primer capítulo de este documento se enlistan los supuestos teóricos y los objetivos con los que se inició la investigación del objeto de estudio. Después del recorrido teórico y empírico que representa la elaboración de un trabajo académico como el presente, se considera estar en posibilidades de atender con mayor conocimiento lo planteado por éstos.

Con respecto al objetivo general de la investigación, conocer el papel de la gestión escolar dentro de la calidad que logra una escuela de educación primaria, se puede decir que es determinante, ya que los comentarios de todos los participantes apoyan esta idea y después de lo observado se considera acertada. La revisión teórica realizada durante este proyecto de investigación hace referencia a la variedad de factores involucrados tanto en la calidad educativa como en la gestión escolar, pareciendo la conjunción de ambas variables interminable, sin embargo, su relación se muestra claramente al conocer el espacio de influencia del trabajo del director en la escuela primaria. Además, el interés contemporáneo presentado por los investigadores educativos da muestra de la importancia del tema, como posible vía hacia la calidad de las instituciones formadoras de las nuevas generaciones de ciudadanos.

En el mismo sentido de recapitulación, a continuación se enlistan los objetivos específicos del proyecto, con el fin de valorar el alcance en cada uno de ellos a través del trabajo desarrollado en el proyecto.

El objetivo específico número uno, encauzado a analizar las principales alternativas teóricas de gestión escolar, se encontró que en atención a la gestión escolar y las formas de ejercerla, dos de los tipos de gestión observados se enfocan en los extremos señalados por la teoría: administración gerencial y administración humanista. Después del análisis realizado se considera que la escuela "A" es la que combina ambos enfoques, y atendiendo al supuesto teórico planteado, es la que hasta el momento ha logrado resultados académicos más favorables, de acuerdo a las evaluaciones externas a las que se someten las escuelas primarias cada ciclo escolar (ENLACE, Olimpiada del conocimiento, EXCALE).

En relación al segundo objetivo específico: caracterizar las actividades cotidianas del gestor escolar, para reconocer aquellas que impactan en la calidad educativa, se observó que la jornada laboral de los participantes es consumida más por la solución de problemas imprevistos que por actividades administrativas, dejando casi sin atención al factor pedagógico. De tal manera que de las actividades que realizan los directores participantes, se considera que todas impactan en la calidad de su escuela, ya sea de forma positiva o negativa, pero siempre tienen una influencia. Aquellas que se distinguen como positivas son:

- Recibir a los alumnos, padres y maestros a la hora de entrada.
- Atender las problemáticas de manera inmediata y canalizar las acciones debidas en busca de sus soluciones.
- Crear un ambiente de armonía, a través de la comunicación constante y la puesta en marcha de dinámicas de integración grupal entre los actores escolares.
- Recorrer las aulas y observar las clases de forma periódica, con el fin de estar al tanto del progreso de los alumnos en los programas de estudio.

- Mantener una relación de respeto y cooperación con los padres de familia, brindándoles información acerca del rendimiento académico de sus hijos de forma oportuna.
- Delegar las actividades administrativas a las personas correspondientes.
- Vigilar el cumplimiento de las funciones de cada uno de los miembros del personal.
- Conseguir recursos humanos, físicos y económicos, para el mejoramiento de la escuela.

El tercer objetivo específico: reconocer las necesidades de formación para los gestores escolares, se relaciona con el supuesto teórico que afirma que la falta de capacitación profesional de los directores los obliga a aprender por ensayo y error. Lamentablemente, en el caso mexicano se considera una afirmación certera, ya que los mismos directores participantes de este estudio lo reconocen al mencionar que no contaron con una capacitación adecuada, y al no tener experiencia sintieron temor al realizar las funciones directivas. Al cuestionar a los participantes al respecto opinan que es necesario formar a los directores en cuanto a las labores administrativas, pedagógicas, normativas y de relaciones humanas.

Atendiendo al último objetivo específico, elaborar una propuesta de modelo de gestión que permita la mejora de la calidad de las instituciones educativas, se encontró que de acuerdo a la revisión de literatura realizada para la presente investigación, se propone como el propicio para el logro de la calidad educativa al modelo de gestión dialógico, el cual reconoce y resuelve las necesidades, tanto administrativas como pedagógicas (Castelán, 2003:41). Sin embargo, lo observado en el trabajo de campo da cuenta de que ninguno de los directores participantes de la investigación se ubica en este modelo, originando una probable causa para las deficiencias en calidad educativa que, a pesar de los logros alcanzados hasta el momento por cada institución, se siguen reconociendo por sus miembros.

El tipo de modelo de gestión de cada director está relacionado con su personalidad, pero esto no quiere decir que no se puedan brindar orientaciones generales. El modelo de gestión escolar que se recomienda para mejorar la calidad de las instituciones de educación primaria mexicana debe contemplar las actividades mencionadas anteriormente como propensas al logro de la calidad, fundamentadas en la promoción de los valores universales y en velar por el bienestar y aprendizaje de los alumnos.

Sneddy (2006) en su tesis *El mejoramiento de la Gestión Educativa a través de procesos de calidad debe bajar los índices de deserción en el Colegio De La Enseñanza Cardenal Luque, Compañía De María En Bogotá*, llega a las siguientes conclusiones:

Los resultados del trabajo fueron óptimos en términos de la consolidación y fortalecimiento de la gestión educativa a través de procesos de calidad y la apropiación de todo un proceso que tiene como objetivo final disminuir los índices de deserción en el Colegio La Enseñanza Cardenal Luque. Como lo plantea la investigación, hubo logros importantes reflejados en un plan de acciones para realizar a corto y mediano plazo. Entre las propuestas de trabajo se definió y se llevó a cabo una nueva experiencia de sensibilización y apropiación del proyecto de mejoramiento institucional con los Profesores.

Este proceso contribuyó a una mayor profundización sobre las implicaciones que tiene el plan de mejoramiento e implementación de la calidad en la labor de cada uno de los docentes y a un mayor compromiso por parte de ellos en su gestión, al comprender la importancia de las acciones individuales en el crecimiento institucional.

Adicionalmente, se ha programado la puesta en marcha del proyecto de calidad desde el trabajo de divulgación, sensibilización y apropiación con los estudiantes y el trabajo de divulgación, sensibilización y apropiación con padres de familia.

De esta manera el desarrollo de la gestión integral asumido como un proceso

continuo y sistemático, optimiza los desempeños y compromisos laborales y reduce las brechas y problemáticas entre lo esperado y los resultados alcanzados:

- Aseguramiento de la cultura de la calidad, desde la ejecución de planes eficientes para el alcance del Horizonte Institucional.
- Disminución del 65 % en los índices de deserción escolar y el aumento del 55 % de los estudiantes nuevos en el Colegio La Enseñanza Cardenal Luque.
- Sostenibilidad en los resultados institucionales mediante la implementación de planes de mejoramiento continuo para las áreas estratégicas.
- Generación de ambientes favorables hacia el aprendizaje, la convivencia y el crecimiento personal.
- Construcción de una cultura institucional de calidad y de cara a los retos que la sociedad Colombiana plantea.
- Coherencia y pertinencia en el Diseño y Ejecución de los procesos, y su relación con el direccionamiento estratégico.
- Estandarización de procesos y mecanismo para la identificación y solución de problemas.
- Diseño e implementación de indicadores de proceso y resultados para los diferentes programas, proyectos y actividades.
- Y todo ello centralizando el trabajo en tres grandes áreas de gestión así:
 - Gestión Estratégica: Se han definido los grandes propósitos institucionales, con sus metas y estrategias claves, mediante la

participación plena de los diferentes estamentos en talleres, jornadas de reflexión y discusión pedagógica. Desde la dirección se ha optimizado el talento humano del directivo docente coordinador en la asesoría y acompañamiento del proyecto de mejoramiento de la gestión educativa, de acuerdo a la especialidad y/o experiencia del mismo.

- **Gestión de los Procesos:** Se han diseñado instrumentos de planeación, medición y seguimiento. Se ha revisado la estructura curricular, definiendo estrategias de evaluación y promoción, y estableciendo los indicadores de calidad para las diferentes áreas. Se monitorea el avance del Proyecto de mejoramiento y los índices de deserción con el objetivo de modificar las estrategias e implementar opciones de trabajo nuevas. Se han llevado a cabo las reuniones semanales del equipo de calidad para precisar el desarrollo de las actividades y el cumplimiento del cronograma establecido, se han realizado reuniones continuas con la secretaría de educación para gestionar los convenios con el estado y con ello poder aumentar el número de estudiantes en la Institución.

- **Gestión de la Cultura:** Se han identificado y fortalecido los principios y valores de calidad de la institución, mediante el análisis de la realidad y las necesidades institucionales y del entorno. Se han regularizado parámetros de mejoramiento de la gestión educativa desde las fortalezas y limitaciones de la comunidad, actualizando el recurso tecnológico y facilitando el entrenamiento en tecnologías y enfoques pedagógicos, construyendo planes de mejoramiento por concertación, motivando a través de ejemplos de calidad, promoviendo la creatividad en los aprendizajes y las innovaciones, construyendo colectivamente la vida institucional, definiendo mecanismos de seguimiento y control, sensibilizando a la comunidad acerca de la importancia de la participación y el cambio, retroalimentando el trabajo para asumir retos y nuevas metas, estableciendo reconocimientos e incentivos para la gestión y el desempeño.

Teniendo en cuenta los anteriores resultados, esta experiencia ha evidenciado la importancia de la participación real en la consolidación de procesos de crecimiento y mejoramiento institucional, encaminados hacia la disminución de los índices de deserción.

Creemos, por tanto, que los **objetivos** planteados al inicio de esta investigación han sido conseguidos en un alto grado.

Rivera (2009) en su tesis *Significados que los actores escolares y sociales le atribuyen a la participación ciudadana en los procesos de gestión educativa que se realizan en el distrito escolar No. 1 con sede en Santa Rosa De Copán*, llega a las siguientes conclusiones:

A partir de los resultados obtenidos se pueden establecer las siguientes conclusiones:

1. Los procesos de gestión educativa que se impulsan desde los centros educativos del Distrito Escolar No. 1 de Santa Rosa de Copán son realizados predominantemente por los docentes y las autoridades de los mismos. En consecuencia, la apertura a la participación de los actores sociales es todavía incipiente, indicando esto, la necesidad de que los docentes sean sensibilizados para que accedan a compartir actividades y decisiones con otros actores distintos a ellos.
2. El escenario social en que se halla situado el Distrito Escolar No. 1 presenta condiciones morales, políticas y culturales que potencialmente pueden contribuir para la celebración de pactos desde lo que se de forma y se dinamice la gestión educativa con participación ciudadana.
3. Los actores consultados reconocen la existencia de resistencias en cuanto a los procesos de cambio y participación promovidos en la gestión educativa, no

obstante, valoran positivamente las distintas manifestaciones de las resistencias ya que ayudan a revisar las medidas adoptadas, valorar los intereses y necesidades de los demás y contribuyen en la búsqueda de metas comunes.

4. Los niveles de compromiso de los actores sociales respecto a los proyectos que se gestionan, deben ser superados ya que el 40% de ellos está poco e acuerdo en que exista una actitud de compromiso y un 20% está en desacuerdo de que exista.
5. La percepción que los actores escolares tienen sobre la participación de los actores sociales en los procesos de gestión educativa es positiva, ya que casi la mitad de ellos (41.81%) considera que permite el mejoramiento de la calidad de la educación. Casi la cuarta parte (23.63%) piensa que contribuye en el mejoramiento del trabajo institucional, la quinta parte (20%) considera que ayuda en el mejoramiento del sistema de gestión y el 10% de los encuestados afirma que contribuye en la rendición de cuentas. Entre tanto, la percepción de los actores sociales (padres de familia) difiere en este aspecto ya que el 34% de estos está muy de acuerdo en que solo son tomados en cuenta para resolver problemas disciplinarios y académicos de sus hijos y de manera similar el 26% está de acuerdo en que esta es la razón fundamental por la que son tomados en cuenta por actores escolares.
6. La percepción de los actores escolares sobre la existencia de otros programas (DECUMH, PROHECO, otros) distintos a los que brinda la escuela presenta ciertas divergencias, puesto que mientras el 31.76% piensan que contribuyen a la descentralización de la educación y el 21.17% que fomentan la participación ciudadana; el 17.64% sostiene que tales programas invaden los espacios que corresponden a los centros educativos y el 15.29% que representan un peligro para la estabilidad laboral de los docentes.
7. La percepción de los actores sociales sobre los programas antes referidos es

distinta a la sostenida por los actores escolares ya que el 70 % de ellos está muy de acuerdo en que existan programas educativos alternativos y el 30 % dijo estar de acuerdo, puesto que valoran la posibilidad de que los servicios educativos tengan una mayor cobertura.

8. Respecto a la participación en actividades relacionadas con el manejo financiero y contratación de personal para que labore en los centros educativos, los actores sociales manifestaron estar muy de acuerdo en un 56 % y un 28 % dijo estar de acuerdo, inclinación que refleja la posibilidad de que se ensayen otras formas de gestión educativa distintas a las tradicionales y en las que se abra el espacio para continuar descentralizando el sistema educativo nacional en sus distintos niveles y modalidades.
9. Se puede inferir que existen puntos de coincidencia y de divergencia en los distintos significados que los actores escolares y sociales le atribuyen a la participación ciudadana, situación que puede ser considerada como normal si se toma en cuenta que los roles, cultura escolar y comunitaria, intereses, valores, ideologías, formas de organización, existentes entre ellos también pueden ser comunes y diferentes.

1.1.2. Antecedentes nacionales

Carrasco (2002) en su tesis *Gestión Educativa y Calidad de Formación profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA*, llega a las siguientes conclusiones:

- Se ha demostrado que la Gestión Institucional tiene relación directa y positiva con la Formación Profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002. Siendo el índice de correlación al 68,4%, lo que significa que dicha correlación es casi alta. La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de Gestión Institucional una media de 1,77, lo que en su escala valorativa equivale a “regular”, y como promedio de Calidad de Formación

Profesional la nota de 13.65, que en su escala valorativa equivale también a “regular”, es decir, existe una relación directa entre una Gestión Institucional regular y una Calidad de Formación Profesional de nivel regular con una correlación de 68,4%.

- Se ha determinado que existe una relación directa entre la Gestión Administrativa y la Calidad de Formación Profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002, siendo el índice de correlación de 81,8%, lo que significa que la relación es alta y positiva. La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de Gestión Administrativa una media de 1,73 lo que en su escala valorativa equivale a “regular”, y como promedio de Calidad de Formación profesional se ha obtenido la nota de 13.65, que en su escala valorativa equivale también a “regular”, es decir, existe una relación directa entre una Gestión Administrativa de nivel regular y una Calidad de Formación Profesional también de nivel regular con una correlación de 81.8%.

- Se ha comprobado que la Gestión Curricular tiene relación directa y positiva con la Calidad de Formación Profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002, siendo el índice de correlación al 71,1%, lo que significa que es una relación alta positiva. La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de Gestión Curricular una media de 1,93 lo que en su escala valorativa equivale a “regular”, y como promedio de Calidad de Formación profesional se ha obtenido la nota de 13.65, que en su escala valorativa equivale también a “regular”, es decir, existe una relación directa entre una Gestión Curricular de nivel regular y una Calidad de Formación Profesional también de nivel regular con una correlación de 71,1%

- Como resultado de todo el trabajo de investigación concluimos que existe una relación directa entre la Gestión Educativa y la Calidad de Formación Profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002, y su índice de correlación es de 73,1% lo que significa que es una relación alta directa y positiva. Los detalles de la relación se explica en el sentido de que se ha obtenido como puntaje

de Gestión Educativa una media de 1,93 lo que en su escala valorativa equivale a “regular”, y como promedio de Calidad de Formación Profesional una nota de 13,65 que en su escala valorativa equivale a “regular”, es decir, existe una relación alta y significativa entre una Gestión Educativa de nivel regular y una Calidad de Formación Profesional de nivel también regular con una correlación de 73,1%.

Rojas (2013) en su tesis *La Gestión Educativa y El Desempeño Docente de la Institución Educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y ATE - 2013*, llega a las siguientes conclusiones:

Primera: En la prueba realizada a la hipótesis general evidenciamos que no existe una relación significativa entre la Gestión Educativa y el Desempeño Docente de la Institución Educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y Ate – 2013.

Segunda: En el análisis estadístico realizado a la hipótesis específica 1, se demuestra estadísticamente que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Pedagógica y el Desempeño Docente de la Institución Educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y Ate – 2013.

Tercera: De la segunda prueba de hipótesis específica obtenemos que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Institucional y el Desempeño Docente de la Institución Educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y Ate – 2013.

Cuarta: En la tercera prueba de hipótesis específica podemos notar que no existe relación podemos notar que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Comunitaria y el Desempeño Docente de la Institución Educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillo y Ate – 2013.

Quinta: De la cuarta prueba de hipótesis específica obtenemos que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Administrativa y el Desempeño

Docente de la Institución Educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y Ate – 2013.

Espeza (2008) en su tesis *Perfil Profesional de los Directores en la Administración de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancayo*, llega a las siguientes conclusiones:

- Se demostró que el perfil profesional exitoso de los directores 43% en promedio, permite alcanzar los objetivos institucionales establecidos con participación activa, creatividad, innovación, participación social, evaluación ética, practica de valores culturales, y con autoridad dirige eficientemente los destinos de una administración.

- La influencia del perfil profesional de los directores es positiva en la administración de las instituciones educativas del ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancayo y que alrededor del 42% de ellos están preparados para cumplir dicho reto. El gráfico No 68 evidencia la relación positiva entre el perfil profesional y la administración considerada como resultados en la gestión educativa.

- En aquellos centros educativos donde el perfil de los directores fue bueno y excelente se logró un mejor resultado en la gestión de las instituciones educativas, que alcanza el 43%, confirmando la hipótesis del trabajo.

- Los directores que generan mayor nivel de participación docente, generan mayores posibilidades de éxito en la gestión, ya que logran comprometer a sus docentes en el logro de sus objetivos, de allí la necesidad de fortalecer los criterios de capacitación y cohesión director-docente.

- El 11 % de directores no reúnen un adecuado perfil profesional, el mismo que refleja una administración deficiente y con problemas, generándose reclamos por parte de la comunidad educativa.

- Los directores de la UGEL Huancayo, han desarrollado escasa capacidad de liderazgo, por ello se encuentran solos en la gestión educativa incrementando sus posibilidades de fracaso al dirigir las instituciones educativas.

- El 42% de los directores no fomentan labores de capacitación que podría amenguar las posibilidades de fracaso, de manera que es su criterio y el sentido común lo que prevalece en la toma de decisiones y no los fundamentos teóricos que promueve la teoría de la administración.

1.2. BASES TEÓRICAS

1.2.1. Gestión de los directores

1.2.1.1. Gestión

La gestión significa hacer algo útil (gestar) para el logro de los objetivos, tanto personales, grupales como institucionales. Todas las organizaciones necesitan gestar procesos y para lograr su sostenibilidad, su credibilidad, su legitimidad en el contexto en el cual y para el cual fueron creadas. Ninguna organización tiene sostenibilidad si no desarrolla la gestión con la mirada directamente en el contexto en el cual fue creada. La gestión como concepto tiene su origen dentro de las teorías organizativas, las cuales la conciben como Beltrán (2007, p. 4): “una especialización técnica asociada a hacer operativos ciertos procesos de producción, distribución y valoración de bienes”.

La Real Academia Española (2001) plantea el gestar “como el acto de preparar o desarrollar algo, especialmente un sentimiento, una idea, una tendencia individual o colectiva, además de la acción y efecto de gestionar y de administrar. En otras palabras, involucra el hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”.

Para Casassus (2000, p. 4), la gestión trata de la “acción humana, por ello, la definición que se dé de la gestión está siempre sustentada en una teoría- explícita o implícita - de la acción humana. Sigue diciendo que: Hay distintas maneras de

concebir la gestión según sea el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados". En este marco, según sea el énfasis en el objeto o proceso contemplado, se obtienen definiciones las que, por una parte, ponen de relieve el hecho de que la gestión tiene que ver con los componentes de una organización en cuanto a sus arreglos institucionales, la articulación de recursos, los objetivos.

Para Casassus (2000, p. 7) la gestión es "una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada"

La gestión por lo tanto no es una acción aislada, es un proceso en el cual se desarrollan actividades productivas previamente planificadas con el fin de generar rendimientos de los factores que en él intervienen, el logro de un negocio o la satisfacción de un deseo. De manera que, en el ámbito de las organizaciones educativas, gestar significa pensar y decidir a futuro, construir escenarios, tomar decisiones, planificar en busca de ese camino elegido y todo esto en un contexto determinado.

1.2.1.2. La gestión en la actualidad

El cambio de época actual nos hace evidente que la época en que crecimos y en que crecieron nuestros padres y madres ha terminado (González, 2005) y que se desarrolló "bajo la influencia una visión de mundo y de un paradigma *tecnológico asociado a un modo de desarrollo dominante*" (Meollo, citado por González, 2005, p. 1), específicamente el industrialismo, que podríamos caracterizar como lineal y unidimensional. Hoy en día, esto no es válido, más bien se ha dado una forma de conciencia generalizada en cuanto a la complejidad del ser humano y de la no linealidad de los procesos sociales.

Como bien puntualiza Ordóñez (2004, p.8) "no es que estemos viviendo una época de cambios sino un cambio de época. No se trata de cualquier tipo de cambio, sino de un cambio histórico que lleva consigo cambio de ideas, de técnicas y de instituciones. "Desde la perspectiva de las ideas se pasa de un sistema de ideas dominante y universal para interpretar y actuar en el mundo a

otro sistema de ideas que pretende ser también dominante y universal” afirma Ordóñez (2004, p. 8).

Este cambio de época no es un fenómeno desconocido para la humanidad sino que se produce cada cierto período. En el proceso de transición de una época a otra se producen sensaciones como incertidumbre, discontinuidad, inestabilidad, desorientación, inseguridad, perplejidad porque las ideas que venían siendo útiles para la vida cotidiana pierden validez y deben ser construidas unas nuevas.

Estos procesos sociales, según Castells (2005), se moldearán bajo la lógica de “sociedades en Red” como una nueva forma de organización social. No una simple etiqueta para un fenómeno tecnológico, sino una sociedad en la cual *la identidad personal se define a partir de la conexión a una red, antes que por la ubicación dentro de una familia, clan, tribu o estado*. “Las redes al comando” expresa De Souza (2003).

Ahora bien, estas tres revoluciones –sociocultural, tecnológica y económica— están haciendo obsoleta la época del industrialismo y forjando la nueva época, que podríamos llamar, siguiendo a Castells (2005) y a Meoño (2003), la “época del informacionalismo”. Cada una de estas revoluciones, fundamentada en una visión de mundo particular (con sus propias ideas y técnicas), intenta prevalecer sobre las otras dos.

De Souza (2001) define las tres revoluciones en los siguientes términos:

La revolución económica, cuya premisa esencial es que la rentabilidad económica o competitividad es la solución para la sostenibilidad. Se relaciona directamente con la llamada globalización, reajuste estructural, modernización productiva, privatización, liberalización, megafusiones, flexibilidad laboral, dolarización de las economías nacionales, integración regional y fondos competitivos. Esta revolución orienta el cambio del industrialismo hacia el mercado, bajo una visión económica de mundo.

La *revolución tecnológica*, se fundamenta en la premisa de que la tecnología digital es la solución para el desarrollo de los pueblos. Esta se manifiesta en la formación de redes virtuales y en la integración electrónica de formas (texto, sonido e imagen) y medios de comunicación. La creación de oficinas-en-red, los libros virtuales, los espacios inteligentes, entre otros, cambian la época del industrialismo por una época tecnológica, bajo una visión mecánica de mundo.

La *revolución sociocultural*, cuya premisa esencial es que la calidad de vida en el planeta promoverá el desarrollo pleno, solidario y justo de las diferentes comunidades mediante cambios en la participación social, como la incorporación de las mujeres, de las personas con alguna discapacidad, la firma de tratados y de convenciones sobre los derechos humanos; es decir, en la búsqueda de la equidad. Estas personas están cambiando la época del industrialismo por una época contextual, bajo una *visión holística de mundo*.

“En otras palabras, parece vislumbrarse una época en la que los seres humanos, para estar incluidos en las dinámicas sociales, necesitan ser capaces de analizar, recolectar, sintetizar información, elaborar hipótesis, imaginar respuestas y comunicarse. Sin embargo, los mecanismos de comunicación están claramente impactados por la tecnología actual, como los teléfonos celulares, computadoras personales, red Internet (o espacios virtuales), televisores, radios, reproductores de video y sonido. Por lo tanto, es necesario no solo contar con destrezas intelectuales para la comunicación, sino también con capacidad de utilizar la tecnología para comunicarse exitosamente”, así afirma González (2005).

1.2.1.3. Gestión educativa

En opinión de Alvarado (1998, p. 44) “El enfoque de sistemas como categoría analítica, permite por un lado la representación mental de un sistema mediante el uso de modelos para efecto de análisis del todo o de las partes en interacción con el análisis de sistemas, identificando problemas y posibles soluciones, a efectos de lograr el mantenimiento, la regulación o el desarrollo del propio sistema. Por

otro lado en alguna circunstancia permite concebir nuevos modelos de sistemas que aún no existen, es decir, invenciones”.

El enfoque sistémico de la Gestión Educativa. Según este autor, respecto a los elementos del Sistema Educativo nos dice que son los siguientes:

- a) Estructura:** Es el ordenamiento físico o conceptual que conforma el sistema.
- b) Entradas:** Son elementos que ingresan al sistema, procedentes del ambiente, muchos de ellos se consumen en el proceso o se incorpora al producto, por los que se les llama también insumos.
- c) Procesos:** Es el conjunto de acciones que transforman los insumos y dan como resultado los productos. Estos procesos pueden ser mentales, como pensar, planear, aprender; mecánicos como: operar una máquina y mental mecánico como probar, escribir, etc.
- d) Salidas:** Son el resultado del procesamiento o transformación de las entradas, las salidas del sistema, al igual que las entradas, pueden adoptar la forma material (personas o cosas), energía o información.
- e) Retroalimentación (feedback, retroacción o transformación):** Es la función de control y regulación del sistema mediante el retorno de información, que permite mantener en mente, o modificar o cambiar las operaciones con el fin de lograr productos compatibles con los patrones de referencia preestablecidas.
- f) Ambiente:** Todo sistema se desenvuelve en un ambiente constituido por objetos y fenómenos ajenos a él, con los que está en permanente interacción, modificándolos o siendo modificado por ellos.

Como afirma Quinn (1995) y otros respecto a la evolución de los modelos de gestión: “Nuestros modelos y definiciones de la gestión continúan evolucionando a medida que cambian los valores de la sociedad, se modifican las perspectivas y nacen nuevos modelos de gestión, la fuerza impulsora de estos modelos no está

solamente en escritos de los académicos, y de los escritores más conocidos, ni en los directivos que introducen una nueva practica eficaz, ni en las fuerzas técnicas, sociales o políticas del momento. Tales modelos nacen de la interacción compleja entre todos estos factores”

Según Rojas (2006, p. 27). La postura de la administración educativa esta apegada a una visión simplista, de tipo empresarial, en donde se le da mayor relevancia al factor de la ganancia que al sistema del servicio, cómo comercializar éste, se pierde el valor pedagógico y se pierde de vista la trascendencia del fin de la institución educativa, por esta determinante y los cambios sociales actuales la visión de empresa administrativa moviliza el valor del trabajo que adquiere la empresa educativa.

Según Solís (2006, p. 2).las principales funciones de la administración educativa como proceso son:

Planificación:

Previsión de situaciones dentro de una perspectiva espacio temporal caracterizada por plazos cortos, medianos, largo.

Organización:

Se determina el trabajo que deben realizar los individuos, así como los medios que se requieren para lograr los objetivos propuestos.

Dirección:

Hacer funcionar una institución como un todo hacia el logro de objetivos. El administrador hace uso de autoridad, delegación de funciones y responsabilidad.

Coordinación:

Establecer y mantener la armonía entre las actividades. Implica una acción preventiva y otra correctiva (reuniones de personal).

Ejecución:

Puesta en práctica de lo planificado dentro de plazos establecidos y en función de los objetivos propuestos.

Control:

Se confirma (supervisión) si lo que sucedió era lo que se había planeado. Si no es así se hacen los ajustes necesarios, también se ven aquellos puntos sobresalientes, para tomarlos en cuenta una próxima vez.

De acuerdo con Poole (1999, p. 4) "...quienes más se benefician del uso del software de apoyo a la administración de la clase son los alumnos, ya que es probable que obtengan a tiempo y de forma precisa una respuesta del profesor a su progreso".

Según con Poole (1999, p. 133) "...los profesores son los que conocen a sus alumnos, sus circunstancias personales, sus capacidades y sus necesidades de aprendizaje, ellos son los más idóneos para decidir qué métodos son los más adecuados. Los profesores deben asumir la responsabilidad de evaluar...".

Taccari (2007, p. 7) tres indicadores bastante usuales que incluyen estos sistemas son: la Tasa de Repitencia, la Tasa de Promoción Efectiva y la Tasa de Abandono Interanual, más conocidas estas últimas dos en los sistemas internacionales como Promoción y Deserción, respectivamente.

Para García (2004, p. 18). "la investigación en gestión educativa sigue siendo una asignatura pendiente en términos de las líneas de investigación que se han abierto y en la cantidad de investigaciones producidas".

La palabra organización se deriva etimológicamente de la palabra griega *órganon* que significa instrumento. Una organización, es un concepto utilizado en diversas formas, como un sistema o patrón que guardan

cualquier grupo de relaciones en cualquier clase de operación; como una empresa en sí misma; cooperación de dos o más personas; la conducta de los integrantes de un grupo; así como, la estructura intencional de papeles en una empresa “formalmente organizada”.

Para García (1997, p.22) “es la acción y efecto de organizar. Y organizar equivale a preparar, ordenar, disponer alguna cosa de manera conveniente.” La tensión que se presenta en la gestión educativa y la organización de los centros escolares la reconocemos como compleja, más se pueden explorar diferentes puntos de vista para lograr un equilibrio entre la administración, la gestión educativa y la convivencia escolar

1.2.1.4. Estilos de gestión educativa

No hay formulaciones definitivas sobre los estilos de gestión, todas las investigaciones realizadas son exploratorias. Comúnmente se define como estilo de gestión o liderazgo, al modo como un directivo se presenta, dirige una institución, resuelve conflictos, toma decisiones, se relaciona con los demás actores, etc. El estilo que se les atribuya, dependerá de cuan sensible sea la diferencia entre uno y otro directivo.

Por lo tanto, haciendo nuestras las palabras de Álvarez (1996), los estilos de gestión no pueden hoy plantearse desde una perspectiva únicamente personalista, para ser más exactos, el estilo de dirección no es un concepto unívoco, es muy complejo y hay que entenderlo y estudiarlo según el contexto en el que se desarrolle. Entonces podemos decir que, existen tantos estilos de dirección como modelos organizativos y modos de acceso a la dirección.

Mintzberg (1973, p. 174), quien nos dice, “today managing is an art, not a science. Most of the methods managers use are not properly understood; hence they are not taught or analyzed in any formal sense.”

Blumer (citado en Ball, 1989, p. 94), tiene una definición sobre estilo, con la que estamos particularmente de acuerdo: “un estilo es una forma de realización social, un modo particular de comprender y aplicar la autoridad de la dirección. Es eminentemente una relación individual, pero al mismo tiempo es esencialmente una forma de acción conjunta.”

Para Ball (1989, p. 94), “un estilo encarna una definición de la situación, una versión propuesta o quizás impuesta de los modos de interacción social entre el líder y los que conduce.” Luego añade, “raramente los estilos se desarrollan en un vacío social.”

1.2.2. Calidad educativa

El concepto de calidad que se viene aplicando tanto en la economía como en la educación remonta a la década del '50, cuando Deming, economista norteamericano, introduce en el Japón la idea de que “la mejora de la calidad lleva a la economía de los costos y el aumento de los beneficios”; es decir, obtener mayor ganancia con menor inversión. La realidad de este país oriental no era precisamente de lo mejor, luego de haber sido derrotado en la segunda guerra mundial. Se encontraba prácticamente destruida su capacidad industrial, aunque manteniendo su característica principal, que era contar con un gran potencial en sus recursos humanos. Japón casi no cuenta con recursos naturales y/o energéticos. A partir de esa realidad, Deming replantea el desarrollo económico de ese país al partir del único y principal recurso: el ser humano. Hoy, él es considerado el padre del milagro japonés, quien dice que “del 100% de los problemas de una empresa, el 85% los producen los líderes de la empresa, no los obreros”.

Desde la óptica de Deming, en el campo de la economía, la calidad es concebida desde el punto de vista del usuario o consumidor, definiéndola como “todo aquello que realza el valor del producto en opinión del consumidor”, identificando en ello los aspectos relacionados con el funcionamiento del producto, su confiabilidad y la duración del mismo antes de presentar fallas.

La idea más generalizada que tienen las personas acerca de la calidad, es que la mejor calidad está asociada directamente a la diferencia de precio, por lo tanto, para el común de los mortales, un producto tiene mejor calidad cuando su precio es mayor.

Otro aspecto a considerar está referido a la comparación entre dos productos. A pesar que ambos tienen un elemento de calidad en común desde el punto de vista del usuario, en la medida que pueden cumplir con la finalidad o necesidad del consumidor; el hecho de que alguno de ellos pueda fallar se considerará de inferior calidad a otros que tuvieran mejor rendimiento. Por lo que otra idea que se tiene es que el producto tenga un cierto nivel del rendimiento. Es decir, entonces, hablar de calidad remite al valor que tiene un producto en función de quien lo recepcione y, en segundo lugar, las características del producto están referidas al servicio que presta, al grado de confianza que brinda y su durabilidad, de acuerdo siempre al usuario.

Para Deming, la calidad no es preferencia, ni la calidad es tecnología u originalidad, esto en la medida que se confunde calidad con nuevas tecnologías más sofisticadas. Por último, señala que la calidad “no es un sustituto”. El concepto, aun cuando parezca tan simple e insignificante, era definido de la siguiente idea: “calidad es uniformidad” y como tal, está como valor intrínseco al producto en sí, siendo el elemento clave para su logro la cooperación de quienes son parte del proceso productivo.

1.2.2.1. Antecedentes nacionales en Perú: calidad, desarrollo y educación

A partir de la década del '90 con la aplicación del modelo neoliberal en el campo de la economía, la globalización de la economía, el avance científico-tecnológico a nivel mundial, el Perú no podía estar exento de estos cambios. Es así, que hoy se vive una coyuntura muy especial en lo que se refiere a las políticas económicas, según el gobierno, para salir de la crisis y avanzar hacia el

desarrollo. La política del liberalismo económico del siglo XVII renace con nuevo rostro, pero con el mismo objetivo: mayor lucro a costa de los demás.

La educación, como parte de la complejidad política, social, económica y cultural no escapa a esta situación, por lo que hoy se vive un complejo proceso de cambios de enfoque en el proceso educativo y en la práctica docente, en la perspectiva de mejorar la calidad educativa, haciéndola más eficiente y eficaz.

El retraso en materia educativa, con respecto a otros países de América Latina, nos coloca en una grave situación con relación a los años venideros, por cuanto se ha venido postergando cambios profundos en el quehacer educativo, que a la larga ha deteriorado no sólo la imagen del docente, sino también las capacidades intelectivas y personales de la niñez que transita por los diferentes niveles del sistema educativo.

La falta de proyectos educativos a nivel local, regional y nacional, basado en un amplio consenso de las fuerzas políticas, económicas y sociales, es decir, del Estado y la sociedad civil, no ha logrado configurar un modelo educativo que tenga en cuenta las peculiaridades propias del país, cuyas características más saltantes son la pobreza, el multilingüismo y la pluralidad cultural. La necesidad de una política de desarrollo nacional que tenga en cuenta la realidad heterogénea y diversa, hace imperante definir y orientar los esfuerzos hacia la unidad, a pesar de reconocer la existencia de esta diversidad, en la perspectiva de revalorar las identidades sociales y culturales.

Ante la profunda crisis de valores morales y éticos, y el distanciamiento cada vez más latente del avance de la ciencia y tecnología, la educación, como derecho inherente a la persona y como factor fundamental para el desarrollo del país, se erige como una necesidad urgente el modificar el sistema educativo en base a los aportes e innovaciones que desde los rincones más alejados del país se vienen realizando, y las propuestas teóricas en el campo de la ciencia y el arte pedagógico del aprendizaje y la didáctica.

La característica del sistema educativo es terminal en su concepción curricular, en cada uno de sus niveles, por lo que se presenta como asistemática, sin continuidad en el entendido que de un nivel a otro debe existir una articulación inicial-primaria. Se ha dado el primer paso, pero es necesario comprender que ese solo paso no soluciona el problema de la educación ni del sistema educativo en el país, sobre todo si el problema queda reducido a un aspecto meramente administrativo o en el mejoramiento de la calidad de la enseñanza.

El nuevo contexto requiere redefinir el concepto de calidad educativa, principalmente si se quiere que ésta tenga como camino la excelencia. Definir con claridad el sentido mismo y las implicancias que tiene en la acción educativa.

1.2.2.2. Concepto de calidad educativa

El concepto de «calidad educativa» es relativamente reciente en la literatura pedagógica. Desde el siglo XVIII, para no remontarnos más atrás, las mejoras en la educación se han ido sucediendo sin solución de continuidad, gracias en gran parte a las políticas educativas implementadas y a la variedad de métodos pedagógicos empleados. En todo ello no se buscó solamente lo cuantitativo al crear más escuelas y facilitar el acceso a nuevas poblaciones escolares, sino se intentó favorecer lo cualitativo mejorando los niveles de enseñanza. La “mejora” de la educación, así se decía, debía cubrir ambos aspectos. (Llach, Roldán y Montoya, 1999, pp. 419).

A partir de la segunda guerra mundial, se produce en los países centrales, que tenían asegurada una buena infraestructura educativa para toda la población, un movimiento para impulsar una mejora cualitativa de la educación, considerando los nuevos desafíos de la sociedad. Esto hizo que se impusiera en la literatura pedagógica y en las políticas científicas el tema de la «calidad educativa».

El concepto de «calidad educativa» es complejo y entraña diversas dimensiones que lo articulan en una unidad verdaderamente integral. La noción más tradicional de calidad educativa, que la consideraba como el resultado de la introducción de más amplios y actualizados contenidos y de mejores métodos pedagógicos, era el «reformismo pedagógico». Esto suponía, un poco ingenuamente, que con una simple «modificación de planes» o de «prácticas pedagógicas» se iban a obtener mejores resultados. En realidad, esta orientación estaba ligada a evaluaciones con fuertes connotaciones reductoras, centradas en la obtención de resultados relacionados casi exclusivamente con la esfera de lo cognitivo.

Un ejemplo de tal perspectiva puede verse entre nosotros en las evaluaciones que periódicamente rigen en el Sistema Nacional de Evaluación, a fin de controlar la eficacia y la eficiencia del proceso educativo argentino. Por lo general, en nuestro medio, dichas evaluaciones han consistido en pruebas de rendimiento realizadas en las áreas de matemática-ciencias y lengua. En los últimos años se han introducido en estas evaluaciones modernas tecnologías que en substancia no han variado su óptica, la cual ha permanecido ligada a evaluar sólo los resultados cognitivos de los aprendizajes. Por eso, al privilegiar estos aspectos se dejaban de lado otros no menos importantes como son los que pertenecen a otras áreas del conocimiento, y, lo que es más grave, se ignoraban otras dimensiones del ser humano ligadas al conocimiento como son el saber valorar, el saber decidir, el saber hacer, el saber actuar, y que afectan también a los pilares de la educación.

Este reduccionismo de la evaluación tradicional permitió establecer rápidas correlaciones entre el aprendizaje y el contexto socioeconómico de los alumnos. Con ello, y sin examinar otras correlaciones, se atribuyó a causales socioeconómicas el éxito o el fracaso escolar, condiciones que ciertamente afectan al nivel de calidad educativa que esos centros pueden ofrecer, pero que de ningún modo lo determinan si se atiende a otras causales.

Dichas evaluaciones de calidad tampoco alcanzan por lo general a los «resultados externos» de la educación, como pueden ser aquellos que reflejan la

inserción del educando en la sociedad, tanto en su vida familiar y local como en la laboral o de política ciudadana, según haya recibido tal o cual orientación educativa. Tampoco ha sido objeto de estas evaluaciones el impacto que la educación produce en el imaginario social o en la cultura del pueblo, ni el rico acervo cultural que, como conjunto de saberes provenientes en su mayor parte de tradiciones familiares, acompaña a cada educando cuando ingresa a la escuela, y que con su presencia afecta al propio proceso de enseñanza-aprendizaje. La escuela está íntimamente ligada a la cultura y no se la puede evaluar sin hacerlo simultáneamente con la cultura de sus protagonistas.

El «Informe Delors» de la Unesco, (Delors, 1996), subraya que la educación tiene como fundamento cuatro grandes pilares o aprendizajes: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir con los demás, y aprender a ser. Todo esto significa que la calidad educativa no resulta de los logros de excelencia de una sola de sus áreas. Tal parcialidad de las pruebas evaluativas afecta al resultado, por más que la escuela tenga un espectro más amplio de expectativas en cuanto a su calidad, y por más que esos limitados indicadores puedan dar alguna idea de niveles de calidad objetiva y dar pie a correlaciones con otros índices educativos o con causales que la producen. Correlaciones y causales que, por otro lado, suelen ser muy útiles en la diagramación de las políticas educativas.

Eso hace que, sin dejar por el momento de lado dichos procedimientos tradicionales, deba avanzarse hacia estrategias más «integrales», en correspondencia con una «calidad» más integrativa de aquellos aspectos fundamentales que afectan al fenómeno educativo en cuanto tal.

1.2.2.3. Concepto de calidad educativa en la actualidad

En la actualidad, con los nuevos vientos de la modernidad en América Latina, el concepto de “calidad educativa” ha sufrido profundas variaciones en los aspectos conceptuales, fenomenológicos y formales, que cambian el contenido y la esencia del quehacer del educativo, según Huaranga (1996, p. 23).

En nuestro caso, los análisis para justificar el cambio de enfoque pedagógico se han centrado en el proceso de enseñanza-aprendizaje al interior

del aula y la escuela. De esta forma, calidad educativa no se aborda en su real y total dimensión, sino en un aspecto del problema educativo. Plantear los problemas de la educación a partir de la repitencia, deserción escolar y los bajos rendimientos en el estudio, no hace más que encubrir los grandes males latentes en el sistema educativo y en la educación en general que se da en la sociedad, porque hablar de educación de un pueblo o país significa hablar de la cultura del pueblo.

El concepto de calidad educativa, reducido a su accionar con la calidad de la enseñanza, el último nivel del sistema educativo, se orienta solo a mejorar la calidad del aprendizaje, obviando de esta forma los diversos aspectos fundamentales y esenciales que le dan sustento a la conceptualización de calidad educativa y más aún “en camino a la excelencia”. Ello requiere, por lo tanto, plantear la calidad educativa desde los aspectos ideopolíticos, económico, sociales y culturales; lo que define en última instancia la concepción de educación educativa que el Estado debe brindar a la sociedad y a las generaciones venideras. Significa tener unas propuestas del rol que los medios de comunicación deben cumplir en la educación del pueblo, del rol de las instituciones, entidades y organizaciones sociales, estatales y privadas. En esta orientación implica, pues, una propuesta integral de educación, donde el sistema educativo es una parte de ella.

Sin embargo, hay que rescatar los avances que se vienen dando en el interior del sistema educativo, como es la propuesta de los Proyectos Educativos Integrales a nivel de los centros educativos: mejorar la gestión educativa, la búsqueda de innovaciones pedagógicas, la capacitación docente, el rol del Estado en la educación, etc., están orientados hacia dicho fin. Porque hoy la educación requiere que el sistema educativo sea eficiente para dar una mejor educación a una mayor cantidad de personas con igualdad y equidad. Eficiencia que no puede plantearse a partir de la lógica económica, sino en la lógica pedagógica de una educación con calidad.

1.2.2.4. La calidad total educativa

Shiba, Graham y Walden (1993), mencionan que en los últimos años se ha introducido en el mundo empresarial un nuevo concepto de «calidad» denominado «calidad total». Este concepto de «calidad total» surgió en la posguerra como una exigencia de elevar los valores estandarizados de calidad que regían las producciones de bienes y servicios en la década de los 30, en orden de satisfacer una mayor demanda. Dicha idea, elaborada primero por americanos y japoneses, y luego, a partir de los 80 por europeos, se ha ido enriqueciendo con el tiempo. Aquí nos basta sintetizarla con la enumeración de las cuatro características o condiciones que deben ser cumplidas para poder hablar con propiedad de «gestión de calidad total» (Total Quality Management=TQM).

Su primera característica pone énfasis en la satisfacción del «cliente» con sus demandas tanto explícitas como ocultas, que pueden llegar a ser descubiertas y satisfechas por una oferta inteligente. La «calidad total» exige, en segundo lugar, la «mejora continua» de la gestión empresarial y de sus procesos. Unida a esta exigencia está, en tercer lugar, la necesidad de una «participación» gratificada y gratificante de todos los agentes intervinientes en la producción empresarial. Ya no se trata, como era antes, de una gestión específica del «departamento de calidad» de la empresa. Ahora todos, desde el presidente hasta el último empleado, están involucrados en la mejora de la calidad, para lo cual deben asumir una función de creciente liderazgo sustentada en la competencia y la motivación, que no están exentas de valores. Por último, se exige que haya un nivel de «interrelación» de las empresas, que transforme la tradicional competitividad empresarial en acuerdos cada vez más francos, que garanticen una máxima calidad de oferta y un acceso leal al mercado.

Este concepto empresarial de «calidad total» ha tenido su versión o sus versiones en el campo educativo. Para ello ha debido sufrir profundas transformaciones tanto en su nomenclatura técnica como en sus conceptos. Pero su nueva versión no ha podido disipar las desconfianzas que todavía se suscitan en el ámbito educativo por su proveniencia empresarial. Por más aportes que

pueda suministrar al ámbito educativo un modelo «empresarial» de gestión, no puede contener de ningún modo los principios últimos que inspiran un modelo «personalizado» de gestión educativa.

En el modelo de calidad total educativa el «foco» se pone también en el «destinatario» del quehacer educativo, que es ante todo el educando, llamado «beneficiario», que ocupa el lugar del «cliente» en el ámbito empresarial. Tal posición central del «educando» es coincidente con los avances de la nueva pedagogía, que ha desplazado la importancia que en otros tiempos tuvieron los «contenidos» o los «docentes», y que ahora posee el mismo sujeto de la educación que es el educando, pero sin descuidar el rol del docente, ni el de los contenidos educativos. (Johnson y Golomski, 1999, pp. 467-473).

Pero para poder centralizar el acto educativo en el sujeto es preciso, en segundo lugar, mejorar y optimizar «la gestión educacional de un modo continuo». Para ello, la escuela necesita tener bien claro su proyecto educativo, sus propuestas didáctico-pedagógicas, sus estructuras institucionales y sus propios procesos de gestión. Las reformas en calidad total son de naturaleza continua y deben ser llevadas con constancia por toda la comunidad educativa. Vale más una acción continua que muchas esporádicas. Esto implica, en tercer lugar, tener en cuenta la «participación» de todos los docentes de una institución educativa y de todos aquellos que son parte de la comunidad educativa, como los directivos, padres y personal no docente. Por último, también es necesario arbitrar los medios para que las instituciones escolares no entren en la «competencia» escolar a fin de ganar «matrículas», práctica que lamentablemente ya está instalada entre nosotros en los más diversos niveles. La situación educacional es de tal gravedad que exige de todos un gran acuerdo.

Son innegables las ventajas que los análisis de la «calidad total» han introducido en la práctica educativa. Su actitud sistémica permite ver la escuela como un todo unido a su medio socioeconómico. Pero este parentesco tan estrecho con la cultura de la globalidad imperante, hace que la calidad total endiose a la efectividad y a la eficiencia como las supremas categorías del funcionamiento escolar correcto. De este modo, el proyecto educativo queda

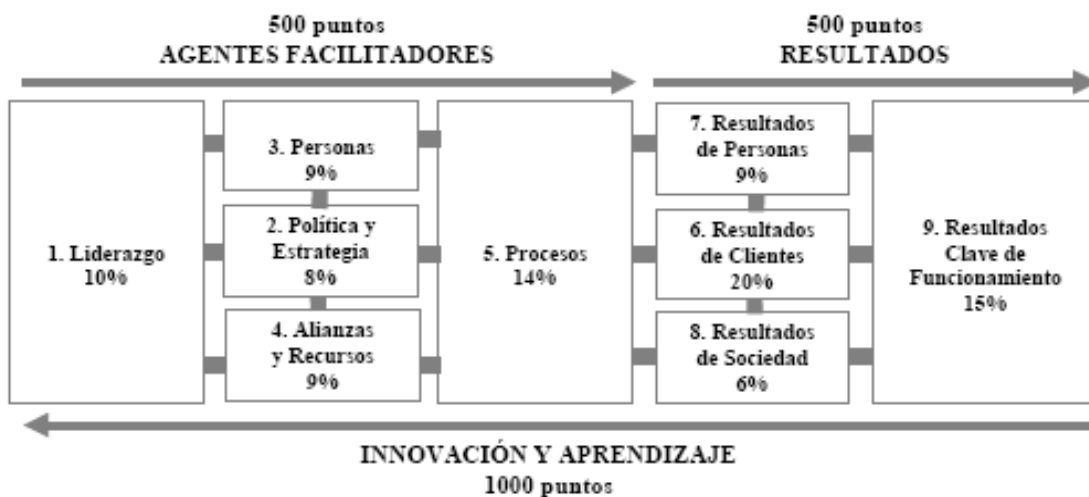
reducido a la simple correspondencia funcional entre objetivos planificados y rendimientos constatados dados en un proceso de continua adecuación, como lo ejemplifica el ciclo de Deming. A esta perspectiva le falta el impulso de los «fines», que más allá de los «objetivos» inmediatos, anima con sus valores trascendentes el «ideario» del proyecto educativo de una institución. Tal carencia de «fines» hace que muchas veces la perspectiva de la calidad total esté también reñida con los más elementales principios de la equidad. Aquí es donde el concepto de «equidad» debe introducirse e integrarse en el concepto de «calidad».

La «equidad» en educación tiene que ver, en general, con la igualdad de oportunidades y con el respeto por la diversidad. Pero esta «equidad» educativa, más que «igualdad aritmética», es «igualdad proporcional», ya que tiene en cuenta la asignación de sus recursos a los más desprotegidos y débiles del Sistema Educativo, que son los pobres y los sectores marginales de la sociedad. En ese sentido la búsqueda de calidad educativa «implica justicia». Esta «justicia», para ser plena, debe focalizar acciones en favor de los más pobres en dos líneas complementarias. La primera es la que provee «recursos materiales» para posibilitar la enseñanza-aprendizaje de esos sectores pauperizados de la población, como pueden ser los recursos de infraestructura, de materiales didácticos, los refuerzos alimentarios, la vestimenta, la salud, etc.

La segunda es la que provee «recursos formales», que son más importantes aún que los anteriores, ya que atañen al apoyo directo de las propias prácticas pedagógicas que tienen lugar en ese marco. De nada valdría enviar libros de lectura («recursos materiales») a esos sectores, si no se les proporcionara a los maestros los medios didáctico-pedagógicos («recursos formales») que son imprescindibles para que los alumnos puedan progresar en la lectura comprensiva de esos textos. Si no se les facilita esta última ayuda, las estadísticas mentirán, porque el auxilio material no basta para elevar el nivel cultural de la población. Y también sería del todo irracional promover escuelas de «alta calidad» en función de sus elevados ingresos, como hacen algunos, sin ver o sin querer ver que al lado hay escuelas que no pueden alcanzar un mínimo de

calidad por lo exiguo de su presupuesto, que no sólo no alcanza para pagar a sus maestros con dignidad, sino que ni siquiera pueden proveerse de lo mínimo requerido para su equipamiento tecnológico. El requisito es, pues, aspirar a una escuela de calidad integral para todos. Y este principio no vale únicamente para la política educacional del Estado, sino que debe tener vigencia en la sociedad civil y entre los particulares.

El modelo, que se representa esquemáticamente como aparece en la figura, comprende nueve ítems (criterios), cada uno de los cuales puede ser analizado separadamente, para valorar el progreso de una organización en su compromiso con la calidad total.



Fuente: Comisión Europea (1993)

El Modelo caracteriza a lo que es (o debe ser) una organización moderna: el esfuerzo de un grupo humano organizado inteligentemente, que se encamina a la eficacia económica, siendo ésta ineludiblemente dependiente de la satisfacción de las personas que la componen, de la de sus clientes y de su incidencia social.

Adicionalmente, la búsqueda de la excelencia impregna el sentido mismo de todos y cada uno de los criterios que considera. Es, desde luego, un esquema formal muy útil, que proporciona una especie de foto fija de la organización, de tal modo que podemos, para intentar ahondar en ella, detener un instante la realidad, siempre en evolución ante nuestra capacidad de percibir.

1.2.2.5. Factores que determinan la calidad en los centros de enseñanza

- a) Los recursos materiales disponibles: aulas de clase, aulas de recursos, biblioteca, laboratorios, patio, instalaciones deportivas, mobiliario, recursos educativos.
- b) Los recursos humanos: nivel científico y didáctico del profesorado, experiencia y actitudes del personal en general, capacidad de trabajar en equipo, ratios alumnos/profesor, tiempo de dedicación... Los servicios y las actuaciones que realizan las personas son los que determinan la calidad de toda organización. En este sentido es muy importante su participación y compromiso.
- c) La dirección y gestión administrativa y académica del centro, organización, funcionamiento de los servicios, relaciones humanas, coordinación y control.
- d) Aspectos pedagógicos: PEC (proyecto educativo de centro), PCC (proyecto curricular de centro), evaluación inicial de los alumnos, adecuación de los objetivos y los contenidos, tratamiento de la diversidad, metodología didáctica, utilización de los recursos educativos, evaluación, tutorías, logro de los objetivos previstos.

1.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Aprendizaje

Proceso mediante el cual el sujeto incorpora o modifica una experiencia a su presente conocimiento o destreza es el motivo imprescindible del acto formativo.

Capacidades

La formación por competencias aparece estrechamente vinculada con la innovación en tecnologías blandas trabajadoras y está causando una verdadera revolución en la forma de mirar la educación pese, a que ya Larousse, la define como "el conjunto de conocimientos, cualidades, capacidades y aptitudes que

persiguen y decidir sobre lo que concierne al trabajo supone conocimiento razonado ya que no hay comportamiento ni conocimientos teóricos no son acompañados por las cualidades y la capacidad que permita ejecutar la competencia”.

Educador

Ser educador significa ser instruido, culto, paciente y firme; ser astuto, sutil, y perseverante. Y por encima de todo significa saber amar, y comprender claramente la influencia que puede proyectarse sobre los alumnos; la enorme responsabilidad que implicar emular a dios en alguna medida, al contribuir el mundo del mañana”.

Enseñanza

Es el proceso mediante el cual se comunican o transmiten conocimientos especiales o generales sobre una materia. Este concepto es más restringido que el de educación, ya que ésta tiene por objeto la formación integral de la persona humana, mientras que la enseñanza se limita a transmitir, por medios diversos, determinados conocimientos

Estrategias

En realidad una estrategia resulta de combinar dos o más de las categorías didácticas citadas antes para desarrollar una clase, sin embargo en forma específica podemos decir que es un conjunto o secuencia de pasos o procesos que sirven para desarrollar las diferentes actividades significativas y producir aprendizajes mucho más interesantes.

Estrategia de aprendizaje

Un modelo de aprendizaje constructivo y significativo exige un modelo de programación y orientación – aprendizaje constructivo y significativo. Una visión psicológica y contextual nos indica cuales son las capacidades y valores que se deben desarrollar en un contexto social. la visión psicológica facilitará el proceso de

interiorización y aprendizaje de estas capacidades y valores por medio de contenidos, procedimientos y estrategias.

Motivación

Son las causas que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

Planificación

Hacer plan o proyecto de una acción, plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo armónico de una ciudad, el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria, etc.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA

La educación peruana atraviesa una grave crisis en todas las dimensiones, dentro de ellas el área de gestión educativa y el desempeño del personal docente y administrativo.

Tal situación se ha generado por la influencia de varios cambios a nivel mundial, regional y local. La globalización el avance de la tecnología de la información y las comunicaciones han generado profundo cambios en todas las actividades humanas incluidas la educación.

Nuevos paradigmas están cambiando las formas de pensar y actuar en todas las disciplinas. A la vez, el nuevo contexto se caracteriza por una mayor competitividad y la búsqueda de la calidad en los procesos y en los resultados, así como la búsqueda de una mayor eficiencia y eficacia

Estos cambios vienen influyendo de manera trascendental en la gestión educativa de nuestras instituciones educativas. En los últimos años, en nuestras instituciones educativas se han evidenciado esfuerzos por mejorar la eficiencia gerencial de parte de sus directores, sub directores, docentes, padres de familia y comunidad

Una observación empírica de nuestras instituciones educativas nos revela que un gran número de directores no desarrollan en forma adecuada la gestión

pedagógica, no le dan la importancia al aspecto académico, al uso de los materiales educativos, la capacitación docente, etc. Esta situación afecta el nivel de calidad académica, de los estudiantes de educación secundaria, tal estilo de gerenciamiento influye también en el desempeño del personal docente y administrativo.

El director debe generar un ambiente, adecuado, de confianza, demostrando capacidades significativas, en el conocimiento manejo de los nuevos paradigmas relacionados en el desarrollo institucional, modelos pedagógicos congruentes con las normas, de la modernidad educativa e imbuir de este espíritu al personal de la institución.

Se necesita por lo tanto una gestión innovadora y ella está a cargo fundamentalmente de los directivos de las Instituciones Educativas.

Dentro de este contexto los resultados que más interesan a la gerencia educativa son la productividad, la eficiencia en desempeño del personal administrativo y la calidad educativa, el servicio que prestan a los docentes, padres de familia y alumnos.

Como podemos constatar, la gestión educativa de nuestras tradicionales escuelas plantea serios desafíos para los directores, y para el personal directivo en general. Cualquier gestión eficiente o ineficiente, va a tener efectos en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por lo tanto, la calidad de la educación se puede medir por la calidad de la gestión educativa.

De alguna manera se puede verificar que a una mala gestión educativa podría corresponder una baja calidad de la enseñanza.

El gerenciamiento de los directivos, tiene efecto directo en el tipo de clima institucional, y el clima escolar. Nuestras escuelas públicas se caracterizan por la existencia de diversos grupos y los frecuentes conflictos entre el personal administrativo y docentes, lo cual afecta la aplicación de una gestión educativa eficiente y efectiva.

Otra característica de nuestra realidad educativa es la falta de comunicación entre directores y personal docente y administrativo, además de la poca participación del personal administrativo en la gestión pedagógica.

Todo esto conduce a una gestión deficiente, al incumplimiento de las funciones de gestión institucional y gestión pedagógica, y en última instancia al fracaso del sistema educativo.

Durante las dos últimas décadas se han advertido muchos esfuerzos e iniciativas para mejorar la gestión educativa en nuestro país.

Estas iniciativas han surgido por la influencia de nuevas tendencias tanto en la sociología de la educación, en la planificación educativa y en la gestión del sistema escolar.

El presente trabajo de investigación pretende contribuir al estudio de la relación entre estilos de gestión del director y el desempeño del personal administrativo.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

2.2.1. Problema general

- ¿Qué relación existe entre la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014?

2.2.2. Problemas específicos

1. ¿Qué relación existe entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014?
2. ¿Qué relación existe entre la gestión de los directores y la eficiencia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014?

2.3. IMPORTANCIA Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1. Importancia de la investigación

Conveniencia. La gestión de los directores es crucial e importante en la configuración de la sociedad actual. Por este motivo nace la necesidad de caracterizarlo y determinar sus relaciones con la calidad educativa con el objetivo de solucionar el problema descrito en la determinación del problema.

Relevancia social. La presente investigación procura el bienestar personal y social de la comunidad donde se recogieron los datos. El trabajo es trascendente porque va a beneficiar a nuestra población y de igual manera va a permitir tomar conciencia del rol que tenemos cada uno de nosotros dentro de nuestra comunidad local, regional, nacional y mundial.

Implicaciones prácticas. En ese sentido, la investigación tiene carácter práctico, ya que se recogieron datos bibliográficos y empíricos de la variable gestión de los directores con la finalidad de relacionarlos con los datos de la variable calidad educativa que permitan caracterizar la problemática antes descrita.

Valor teórico. La información recopilada y procesada sirve de sustento para otras investigaciones similares, ya que enriquecen el marco teórico y cuerpo de conocimientos que existe sobre el tema en mención, es decir, la gestión de los directores y la calidad educativa.

Utilidad metodológica. En la presente investigación el instrumento diseñado y elaborado ha servido para recopilar información y, asimismo, para analizar los datos, los mismos que han sido guiado y orientados en todo momento por el método científico. Y, lógicamente, por tratarse de un modelo cuantitativo, la prueba de hipótesis de la presente investigación está ceñida al método científico; en ese sentido la presente investigación también se justifica.

2.3.2. Alcances de la investigación

Alcance espacial-institucional: Institución Educativa 70177 de Molino Juli, Puno.

Alcance temporal: año 2014.

Alcance temático: gestión de los directores, liderazgo, organización, eficacia, eficiencia.

Alcance socioeducativo: docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia.

2.4. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Limitación teórica. Las bibliotecas no están bien implementadas y actualizadas a nivel local hicieron difícil el acceso a las fuentes empíricas; por otro lado, las bibliotecas de las instituciones superiores privadas de la localidad brindan acceso restringido al público.

Limitación temporal. El factor tiempo se refiere a que hubo contratiempos personales y laborales que dificultaron la investigación se desarrolló en el año 2014.

Limitación metodológica. La subjetividad que se dio al interpretar los resultados estadísticos de la investigación, siendo muy compleja la forma de pensar del ser humano, ya que está sujeto a múltiples factores socioculturales.

Limitación de recursos. Una de las limitaciones de mayor consideración fue el factor económico ya que el trabajo de investigación fue autofinanciado en su totalidad.

CAPÍTULO III DE LA METODOLOGÍA

3.1. PROPUESTA DE OBJETIVOS

3.1.1. Objetivo general

- Determinar la relación de la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.

3.1.2. Objetivos específicos

1. Determinar la relación de la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.
2. Determinar la relación de la gestión de los directores y la eficiencia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.

3.2. SISTEMA DE HIPÓTESIS

3.2.1. Hipótesis general

- Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.

3.2.2. Hipótesis específicas

1. Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.
2. Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficiencia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.

3.3. SISTEMA DE VARIABLES

Sobre la clasificación de las variables, Bernal (2006, p. 140) sustenta “en las hipótesis causales, es decir, aquellas que plantean relación entre efectos y causas, se identifican tres tipos de variables: *independientes*, *dependientes* e *intervinientes*. Estos mismos tipos de variables pueden estar presentes en las hipótesis correlacionales cuando se explica la correlación”. Otra clasificación la presentan Ángel et al. (2011, p. 9): “variables cualitativas o categóricas, variables cuantitativas o numéricas”. Las variables cuantitativas, según Ángel et al. (2011, p. 9), pueden ser: “variable cuantitativa discreta y variable cuantitativa continua”. Las variables cuantitativas discretas pueden tomar un número contable de valores distintos; en cambio, las variables cuantitativas continuas, un número infinito de valores. La variable gestión de los directores es una variable cuantitativa discreta y la variable calidad educativa es una variable cuantitativa discreta.

Esta investigación al presentar hipótesis correlacionales considera una variable 1 y una variable 2, así como algunas variables intervinientes, que presentamos en la siguiente forma:

3.3.1. Variable 1. **Gestión de los directores**

Definición conceptual. Se refiere a la capacidad de liderazgo de los directores así como su capacidad para organizar los distintos recursos con los que cuentan las instituciones educativas.

3.3.2. Variable 2. **Calidad educativa**

Definición conceptual. Se refiere a la eficacia y la eficiencia de la gestión de una institución con el objetivo de brindar la calidad en sus servicios, en este caso, dentro del ámbito educativo.

3.3.3. Variables intervinientes

Edad : 18 - 65 años

Sexo : M y F

Nivel socioeconómico : Bajo, medio

3.3.4. Operacionalización de la variable 1

Definición operacional. Por cuestiones de trabajo, operacionalmente, las identificamos como liderazgo y organización; en sus índices (escalas): Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca.

Tabla 1

Dimensiones, indicadores, ítems e índices de la variable 1

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ÍNDICES
Liderazgo	Fomenta la iniciativa de los docentes. Estructura con liderazgo la gestión escolar. Es responsable y autónomo en la toma de decisiones.	Primera dimensión: 1,2,3,4,5, 6,7,8,9,10 Segunda dimensión:	Nivel ordinal en escala de Likert: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
Organización	Organiza y participa en encuentros de actualización. Elabora en forma conjunta el organigrama de la institución educativa. Se difunde el reglamento interno a toda la comunidad educativa.	11,12,13,14, 15,16,17,18, 19,20 Total: 20 ítems	

3.3.5. Operacionalización de la variable 2

Definición operacional. Por cuestiones de trabajo, operacionalmente, las identificamos como eficacia de la gestión y eficiencia de la gestión; en sus índices (escalas): Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca.

Tabla 2

Dimensiones, indicadores, ítems e índices de la variable 2

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ÍNDICES
Eficacia de la gestión	Hay comunicación constante entre los miembros de la comunidad educativa para coordinar actividades. Hay participación de la comunidad educativa en la elaboración de los planes, proyectos y programas de la institución.	Primera dimensión: 1,2,3,4,5, 6,7,8,9,10 Segunda dimensión:	Nivel ordinal en escala de LÍkert: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
Eficiencia de la gestión	Se publican los horarios de clases oficiales desde el primer día de clases. Todas las actividades de la institución se realizan por comisiones donde participan los docentes, padres de familia y los alumnos.	11,12,13,14, 15,16,17,18, 19,20 Total: 20 ítems	

3.4. TIPO Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1. Tipo de investigación

Dadas las características de esta tesis, el tipo fue correlacional. Bernal (2006) afirma que las investigaciones correlacionales pretenden “examinar relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra. En otras palabras, la correlación examina asociaciones pero no relaciones causales” (p. 113).

3.4.2. Método de investigación

El método empleado en el proceso de investigación fue el cuantitativo porque “supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de

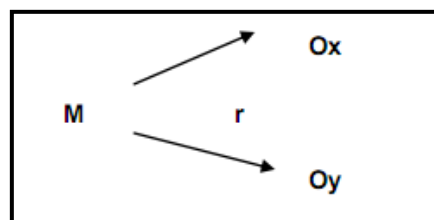
forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados” (Bernal, 2006, p. 57).

Otro método que se empleó en el proceso de investigación fue el descriptivo. El método descriptivo, según Sánchez y Reyes (2009, p. 50), consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos o fenómenos y las variables que los caracterizan de manera tal y como se dan en el presente.

3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según Sánchez y Reyes (2009, p. 84) esta investigación fue correspondiente al diseño correlacional. Un diseño correlacional es la relación concomitante entre dos o más variables pareadas, esto es entre dos o más series de datos. Dentro de este marco nuestra investigación es de diseño correlacional, porque relacionaremos las variables estudiadas.

El diagrama representativo que hemos adaptado es el siguiente:



Donde:

M : muestra de la investigación

Oy : observación de la variable gestión de los directores

Ox : observación de la variable calidad educativa

r : relación entre las dos variables

3.6. INSTRUMENTOS

El **criterio para escoger y elaborar el instrumento** tuvo en cuenta la naturaleza de la investigación y el tipo de datos que se pretende recolectar. Además, se pretende trabajar no con notas para un test o prueba, sino obtener datos sobre la percepción de las variables de estudio. Por ello se optó por elaborar un cuestionario que emplee la escala de LÍkert como criterio de medición.

Durante la construcción de los instrumentos se analizaron las hipótesis, se plantearon las dimensiones de cada variable y, finalmente, los indicadores. Según Bernal (2006, p. 212) “no se miden el hecho, la persona ni el objeto, sino sus atributos. En investigación hay cuatro niveles básicos de medición: nominal, ordinal, de intervalos y de proporción”. En este caso, los instrumentos emplearon los niveles ordinales de medición.

Se elaboraron 40 ítems en total, de los cuales 20 corresponden al cuestionario que mide la primera variable. Y 20 ítems corresponden al cuestionario que mide la segunda variable. Los ítems contaron con cinco alternativas de escala de LÍkert: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca.

Se utilizó el cuestionario como instrumento. Los cuestionarios están destinados a recoger información sobre las opiniones y actitudes de las personas y también sobre lo que han logrado como producto del proceso educativo. Según Hernández et al. (2010), el cuestionario: “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” (p. 217).

Tabla 3

Ficha técnica del instrumento de la variable 1

Título	Cuestionario de gestión de los directores
Autor	Leonel Evangelista Jiménez
Año de edición	2014
Margen de aplicación	Aplicable a todo miembro de la comunidad educativa
Forma de administración	Individual o colectiva para grupos de 30 a 45 estudiantes
Tiempo de aplicación	30 minutos
Significación	Este instrumento evalúa la gestión de los directores, consta de 20 ítems en los que las respuestas corresponden a una escala de LÍkert que se valora con 1, 2, 3, 4 o 5 puntos. De esta forma la puntuación mínima es 20 y la puntuación máxima es 100. En el anexo se muestran los ítems. El presente cuestionario se presenta como una hoja en la que aparecen los ítems y las instrucciones de aplicación, y se contesta en la misma hoja.

Tabla 4

Ficha técnica del instrumento de la variable 2

Título	Cuestionario de calidad educativa
Autor	Leonel Evangelista Jiménez
Año de edición	2014
Margen de aplicación	Aplicable a todo miembro de la comunidad educativa
Forma de administración	Individual o colectiva para grupos de 30 a 45 estudiantes
Tiempo de aplicación	30 minutos
Significación	Este instrumento evalúa la calidad educativa, consta de 20 ítems en los que las respuestas corresponden a una escala de LÍkert que se valora con 1, 2, 3, 4 o 5 puntos. De esta forma la puntuación mínima es 20 y la puntuación máxima es 100. En el anexo se muestran los ítems. El presente cuestionario se presenta como una hoja en la que aparecen los ítems y las instrucciones de aplicación, y se contesta en la misma hoja.

3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se utilizó la encuesta, cuyo instrumento, el cuestionario, está compuesto por una relación de preguntas escritas para que los miembros de las unidades muestrales lean y contesten por escrito. Sobre esta técnica Bernal (2006) nos dice que “es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas” (p. 177).

3.8. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.8.1. Población

En la Institución Educativa del nivel primario 70177, Molino Juli, Puno, 2014, hay 148 miembros de la comunidad educativa.

Tabla 5

Distribución de la población

<i>SECCIÓN</i>	<i>POBLACIÓN MASCULINA</i>	<i>POBLACIÓN FEMENINA</i>
Docentes primaria	11	14
Docentes secundaria	12	15
Administrativos	10	13
Personal de limpieza	12	12
Comités de aula	11	15
Concesionarios	13	10
TOTAL	69	79

3.8.2. Muestra

El **criterio de inclusión** fue que sean alumnos regulares y se hayan matriculado en el periodo que comprende la investigación. Mientras que **el criterio de exclusión** fue que no se consideraron a los alumnos que tenían una asistencia irregular y no se mostraban cooperativos con la ejecución de la presente investigación.

Del total de 148 alumnos, se determina la muestra, aplicando la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 (p) (q) (N)}{E^2 (N-1) + (p) (q) (z)^2}$$

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- Z = nivel de confianza con distribución normal
- p = probabilidad a favor
- q = probabilidad en contra
- N = tamaño de la población
- E = error muestral o error permitido

Ahora se tomará en cuenta que el nivel de confianza es del 95 %, con 0.05 de error muestral y la probabilidad será 0.5, es decir, 50%. Así tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (148)}{(0.05)^2 (148-1) + (0.5) (0,5) (1.96)^2}$$

Aplicando la fórmula anterior de muestreo, y considerando un margen de error de 5 %, resulta un **tamaño de muestra** de 107, a los que se aplica el muestreo estratificado proporcional y de la afijación proporcional de los elementos del estrato, aplicando la fórmula estadística que corresponde a Bernal (2006):

$$n_i = \frac{n}{N} \times N_i$$

Donde:

- n_i = tamaño de la muestra por estrato
- n = tamaño de la muestra
- N_i = tamaño de la población del estrato

N = tamaño de la población

Tabla 6

Muestreo

SECCIÓN	POBLACIÓN	MUESTRA
Docentes primaria	25	18
Docentes secundaria	27	20
Administrativos	23	17
Personal de limpieza	24	17
Comités de aula	26	18
Concesionarios	23	17
TOTAL	148	107

**SEGUNDA PARTE:
ASPECTOS PRÁCTICOS**

CAPITULO IV

DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION Y RESULTADOS

4.1. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

La validez y la confiabilidad de los instrumentos de investigación han sido consolidadas por expertos que enseñan en distintas escuelas de posgrado de las universidades de Lima Metropolitana. Durante el proceso hubo observaciones, pero al final fueron levantadas mediante la corrección de los ítems o selección de dimensiones pertinentes con las variables.

La versión definitiva de los instrumentos fue el resultado de la valoración sometida al juicio de expertos y de aplicación de los mismos a las unidades muestrales en pruebas piloto. Los procedimientos que consolidan la validez y la confiabilidad de los instrumentos de investigación son mencionados en los siguientes apartados.

4.1.1. Validez de los instrumentos

Hernández et al. (2010, p. 201), con respecto a la validez, sostienen que: “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. En otras palabras, como sustenta Bernal (2006, p. 214) “un instrumento de medición es válido cuando mide aquello para lo cual está destinado”.

Según Muñiz (2003, p. 151) las formas de validación que “se han ido siguiendo en el proceso de validación de los tests, y que suelen agruparse dentro de tres grandes bloques: validez de contenido, validez predictiva y validez de constructo”.

La presente investigación optó por la validez de contenido para la validación de los instrumentos. La validación de contenido se llevó a cabo por medio de la consulta a expertos. Al respecto, Hernández et al. (2010, p. 204) menciona:

Otro tipo de validez que algunos autores consideran es la validez de expertos o *face validity*, la cual se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con “voces calificadas”. Se encuentra vinculada a la validez de contenido y, de hecho, se consideró por muchos años como parte de ésta.

Para ello, recurrimos a la opinión de docentes de reconocida trayectoria de las universidades de Lima Metropolitana. Los cuales determinaron la adecuación muestral de los ítems de los instrumentos. A ellos se les entregó la matriz de consistencia, los instrumentos y la ficha de validación donde se determinaron: la correspondencia de los criterios, objetivos e ítems, calidad técnica de representatividad y la calidad del lenguaje.

Sobre la base del procedimiento de validación descrita, los expertos consideraron la existencia de una estrecha relación entre los criterios y objetivos del estudio y los ítems constitutivos de los dos instrumentos de recopilación de la información. Asimismo, emitieron los resultados que se muestran en la tabla 7.

Tabla 7

Validez de los instrumentos según el juicio de expertos

EXPERTOS	<i>Cuestionario de la variable 1</i>		<i>Cuestionario de la variable 2</i>	
	Puntaje	%	Puntaje	%
1. Mg. Emiliano Huayre	850	85	860	86
2. Mg. Giovanna Gutiérrez	870	87	840	84
3. Mg. María Elena Ojeda	830	83	820	82
Promedio de valoración	850	85	840	84

Fuente. Instrumentos de opinión de expertos

Los valores resultantes después de tabular la calificación emitida por los expertos para determinar el nivel de validez, pueden ser comprendidos mediante la siguiente tabla.

Tabla 8

Valores de los niveles de validez

VALORES	NIVEL DE VALIDEZ
91-100	Excelente
81-90	Muy bueno
71-80	Bueno
61-70	Regular
51-60	Deficiente

Fuente. Cabanillas (2004, p. 76).

Dada la validez de los instrumentos por juicio de expertos, donde el cuestionario de la gestión de los directores obtuvo un valor de 85 % y el cuestionario de la calidad educativa obtuvo el valor de 84 %, se puede deducir que ambos instrumentos tienen muy buena validez.

4.1.2. Confiabilidad de los instrumentos

Se empleó el coeficiente *alfa* (

Estadísticos de fiabilidad

<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>N de elementos</i>
.846	25

Resumen del procesamiento de los casos

		<i>N</i>	<i>%</i>
Casos	Válidos	25	100.0
	Excluidos^a	0	.0
	Total	25	100.0

Se obtiene un coeficiente de 0.846 que determina que el instrumento tiene una confiabilidad muy buena, según la tabla 9.

Tabla 9

Valores de los niveles de confiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach

RANGO	NIVEL
.9-1.0	Excelente
.8-.9	Muy bueno
.7-.8	Aceptable
.6-.7	Cuestionable
.5-.6	Pobre
.0-.5	No aceptable

Fuente: George y Mallery (1995)

Para establecer la confiabilidad de los instrumentos mediante el coeficiente del alfa de Cronbach se siguieron los siguientes pasos.

a. Para determinar el grado de confiabilidad del cuestionario de la calidad educativa, primero se determinó una muestra piloto de 25 individuos. Posteriormente, se aplicó para determinar el grado de confiabilidad.

b. Luego, se estimó la confiabilidad por la consistencia interna de Cronbach, mediante el software SPSS, el cual analiza y determina el resultado con exactitud.

Fórmula:

utilizada para identificar el documento, para procurar los puntos de acceso en la búsqueda de documentos, para indicar su contenido o para servir de sustituto del documento. Al respecto Bernal (2006) nos dice que “es una técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio” (p. 177).

4.3. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE TABLAS

Para el tratamiento estadístico y la interpretación de los resultados se tendrán en cuenta la estadística descriptiva y la estadística inferencial.

Estadística descriptiva

Según Webster (2001) “la estadística descriptiva es el proceso de recolectar, agrupar y presentar datos de una manera tal que describa fácil y rápidamente dichos datos” (p. 10). Para ello, se emplearán las medidas de tendencia central y de dispersión.

Luego de la recolección de datos, se procederá al procesamiento de la información, con la elaboración de tablas y gráficos estadísticos. Así se obtendrá como producto:

- Tablas. Se elaborarán tablas con los datos de las variables. Sobre las tablas, la Asociación de Psicólogos Americanos (2010, p. 127) nos menciona: “Las tablas y las figuras les permiten a los autores presentar una gran cantidad de información con el fin de que sus datos sean más fáciles de comprender”. Además, Kerlinger y Lee (2002) las clasifican: “En general hay tres tipos de tablas: unidimensional, bidimensional y k-dimensional” (p. 212). El número de variables determina el número de dimensiones de una tabla, por lo tanto esta investigación usará tablas bidimensionales.

- Gráficas. Las gráficas, incluidos conceptualmente dentro de las figuras, permitirán “mostrar la relación entre dos índices cuantitativos o entre una variable cuantitativa continua (que a menudo aparece en el eje y) y grupos de sujetos que aparecen en el eje x” (APA, 2010, p. 153). Según APA (2010), las gráficas se sitúa en una clasificación, como un tipo de figura: “Una figura puede ser un

esquema una gráfica, una fotografía, un dibujo o cualquier otra ilustración o representación no textual” (p. 127). Acerca de los gráficas, Kerlinger y Lee (2002, p. 179) nos dicen “una de las más poderosas herramientas del análisis es el gráfico. Un gráfico es una representación bidimensional de una relación o relaciones. Exhibe gráficamente conjuntos de pares ordenados en una forma que ningún otro método puede hacerlo”.

- Interpretaciones. Las tablas y los gráficos serán interpretados para describir cuantitativamente los niveles de las variables y sus respectivas dimensiones. Al respecto, Kerlinger y Lee (2002) mencionan: “Al evaluar la investigación, los científicos pueden disentir en dos temas generales: los datos y la interpretación de los datos”. (p. 192). Al respecto, se reafirma que la interpretación de cada tabla y figura se hizo con criterios objetivos.

La intención de la estadística descriptiva es obtener datos de la muestra para generalizarla a la población de estudio. Al respecto, Navidi (2006, pp. 1-2) nos dice: “La idea básica que yace en todos los métodos estadísticos de análisis de datos es inferir respecto de una población por medio del estudio de una muestra relativamente pequeña elegida de ésta”.

Estadística inferencial

Proporciona la teoría necesaria para inferir o estimar la generalización sobre la base de la información parcial mediante coeficientes y fórmulas. Así, Webster (2001) sustenta que “la estadística inferencial involucra la utilización de una muestra para sacar alguna inferencia o conclusión sobre la población de la cual hace parte la muestra” (p. 10).

Además, se utilizará el SPSS (programa informático *Statistical Package for Social Sciences* versión 20.0 en español), para procesar los resultados de las pruebas estadísticas inferenciales. La inferencia estadística, asistida por este programa, se emplea en la prueba de hipótesis y los resultados de los gráficos y las tablas

Pasos para realizar las pruebas de hipótesis

La prueba de hipótesis puede conceptuarse, según Elorza (2000), como una:

regla convencional para comprobar o contrastar hipótesis
estadísticas: establecer

políticas. La prueba se hará a un nivel de confianza del 95 % y a un nivel de significancia de 0.05.

Paso 3. Calcular el valor estadístico de la prueba

Para la prueba de hipótesis se empleará la correlación de r de Pearson. Al respecto, Hernández et al. (2010, p. 311) afirman que “es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón”:

$$r_s = \frac{\sum_{i=1}^n XY - \frac{\sum_{i=1}^n X \sum_{i=1}^n Y}{n}}{\sqrt{\left(\sum_{i=1}^n X^2 - \frac{\left(\sum_{i=1}^n X \right)^2}{n} \right) \left(\sum_{i=1}^n Y^2 - \frac{\left(\sum_{i=1}^n Y \right)^2}{n} \right)}}$$

Paso 4. Formular la regla de decisión

Una regla de decisión es un enunciado de las condiciones según las que se acepta o se rechaza la hipótesis nula. La región de rechazo define la ubicación de todos los valores que son demasiados grandes o demasiados pequeños, por lo que es muy remota la probabilidad de que ocurran según la hipótesis nula verdadera.

Paso 5. Tomar una decisión

Se compara el valor observado de la estadística muestral con el valor crítico de la estadística de prueba. Después se acepta o se rechaza la hipótesis nula. Si se rechaza esta, se acepta la alternativa.

4.4. RESULTADOS, TABLAS, FIGURAS E INTERPRETACIÓN DE TABLAS

Los resultados obtenidos fueron analizados en el nivel descriptivo y en el nivel inferencial, según los objetivos y las hipótesis formuladas.

4.4.1. Nivel descriptivo

En el nivel descriptivo, se han utilizado frecuencias y porcentajes para determinar los niveles predominantes de cada variable y sus respectivas dimensiones. Para la representación de las puntuaciones del instrumento que mide esta variable y sus dimensiones se empleará un baremo. El baremo se puede conceptualizar de la siguiente manera (Aliaga, 2006):

Un baremo es una tabla que sistematiza las normas (afirmación estadística del desempeño del grupo normativo en el test psicométrico) que transforman los puntajes directos en puntajes derivados que son interpretables estadísticamente (pp. 86-88).

De esta manera, las respuestas se han calificado politómicamente: del 1 al 5. Una vez que el alumno haya terminado de contestar se califica el cuestionario colocando el puntaje obtenido de las respuestas emitidas. Estos puntajes se colocan en la columna de puntaje directo para luego realizar la sumatoria total del cuestionario y ubicar las respuestas en la categoría correspondiente según el baremo dispersográfico.

Tabla 10
Baremación

<i>VARIABLE</i>	<i>BAREMO</i>		<i>ÍTEMS</i>
	<i>NIVEL</i>	<i>RANGO</i>	
Variable 1	ALTO	[74 – 100]	20
	MEDIO	[47 – 73]	
Variable 2	BAJO	[20 – 46]	20
<i>DIMENSIONES</i>	<i>BAREMO</i>		<i>ÍTEMS</i>
	<i>NIVEL</i>	<i>RANGO</i>	
Dimensión 1	ALTO	[38 – 50]	10
	MEDIO	[24 – 37]	
	BAJO	[10 – 23]	
Dimensión 2	ALTO	[38 – 50]	10
	MEDIO	[24 – 37]	
	BAJO	[10 – 23]	

4.4.1.1. Nivel de gestión de los directores

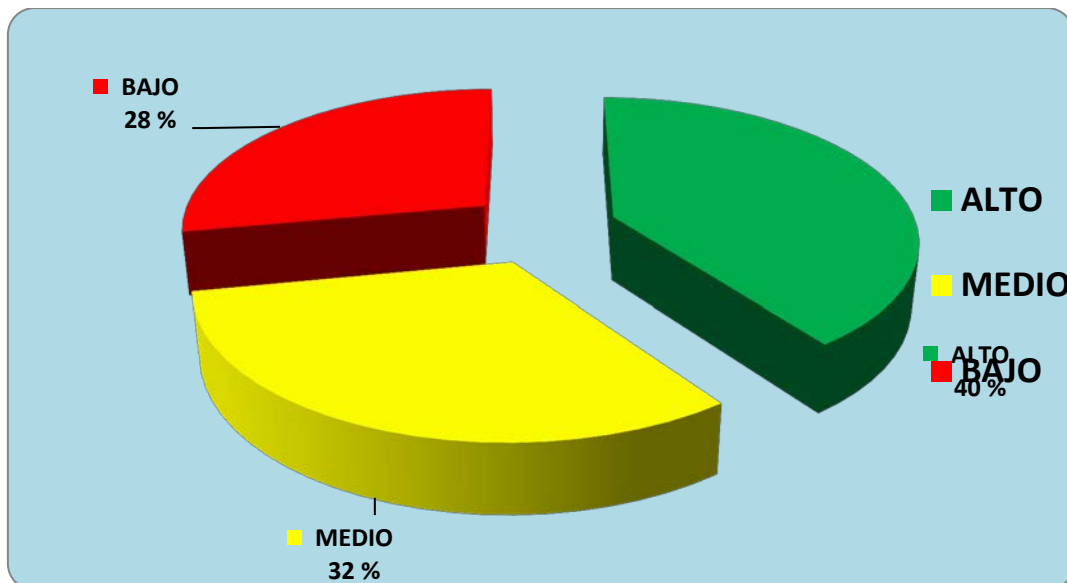
A continuación identificaremos las dimensiones de gestión de los directores (liderazgo y organización).

Para la primera dimensión, se tendrá en cuenta la baremación de la tabla 10. Esta dimensión de la primera variable, según el puntaje obtenido, se ubicará en uno de los niveles establecidos. En la siguiente tabla, se pueden observar los niveles en los que se encuentra.

Tabla 11
Nivel de liderazgo

RANGO	FRECUENCIA	%
ALTO	43	40
MEDIO	34	32
BAJO	30	28
TOTAL	107	100

Figura 1
Nivel de liderazgo



La tabla 11 y el gráfico 1 nos indican que el 40 % de los datos se ubica en el nivel alto; seguido por el 32 % que se ubica en el nivel medio; finalmente, un 28 % que se ubica en el nivel bajo. Estos datos son confirmados por los estadígrafos descriptivos correspondientes, en donde la mayoría tiene un nivel alto.

Para la segunda dimensión, se tendrá en cuenta la baremación de la tabla 10. Esta dimensión de la primera variable, según el puntaje obtenido, se ubicará en uno de los niveles establecidos. En la siguiente tabla, se pueden observar los niveles en los que se encuentra.

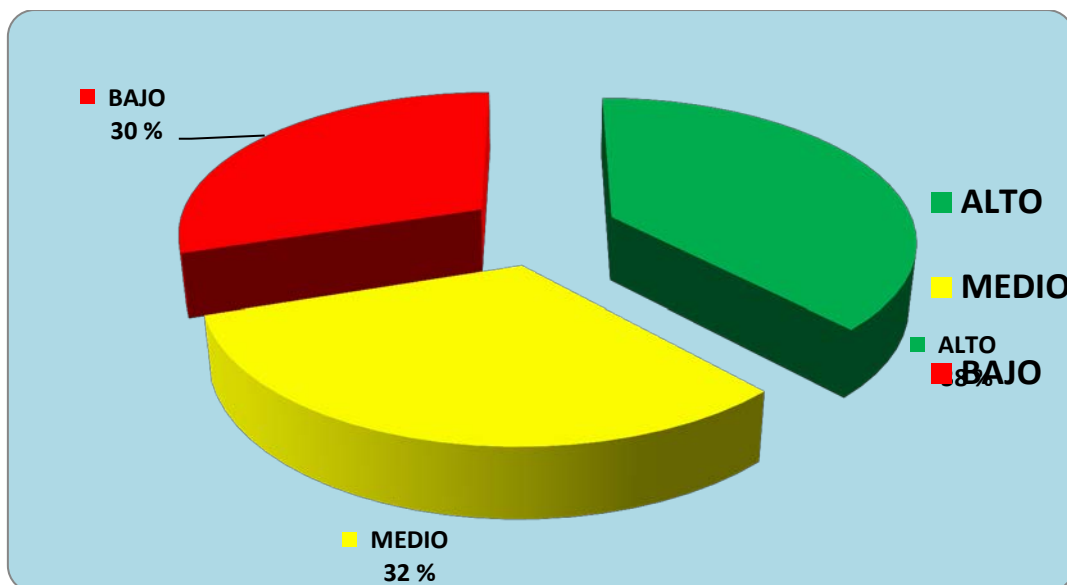
Tabla 12

Nivel de organización

RANGO	FRECUENCIA	%
ALTO	41	38
MEDIO	34	32
BAJO	32	30
TOTAL	107	100

Figura 2

Nivel de organización



La tabla 12 y el gráfico 2 nos indican que el 38 % de los datos se ubica en el nivel alto; seguido por el 32 % que se ubica en el nivel medio; finalmente, un 30 % que se ubica en el nivel bajo. Estos datos son confirmados por los estadígrafos descriptivos correspondientes, en donde la mayoría tiene un nivel alto.

Para la primera variable, tendrá en cuenta la baremación de la tabla 10. Esta primera variable, según el puntaje obtenido, se ubicará en uno de los niveles establecidos. En la siguiente tabla, se pueden observar los niveles en los que se encuentra.

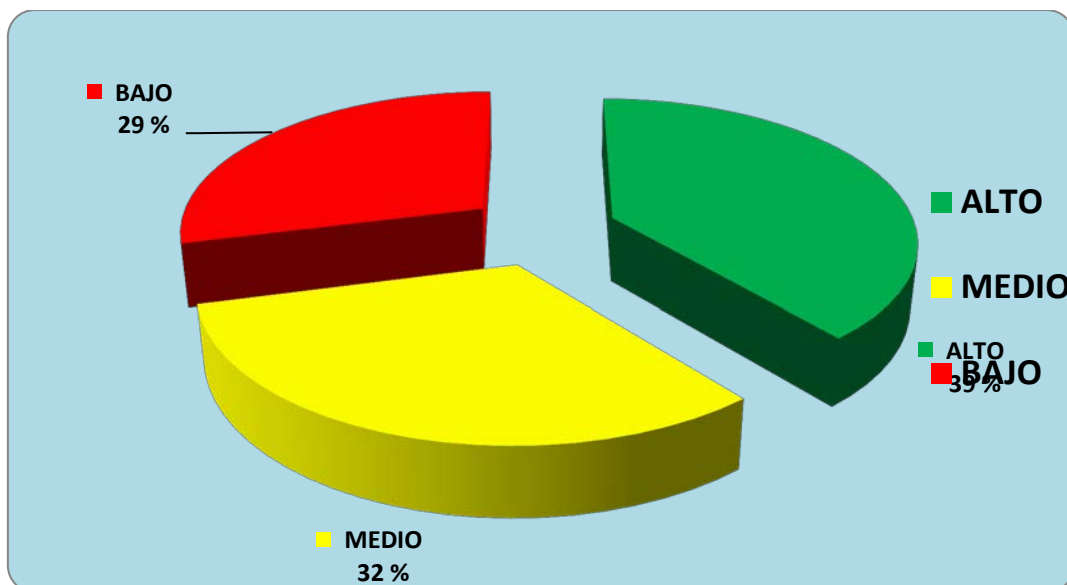
Tabla 13

Nivel de gestión de los directores

RANGO	FRECUENCIA	%
ALTO	42	39
MEDIO	34	32
BAJO	31	29
TOTAL	107	100

Figura 3

Nivel de gestión de los directores



La tabla 13 y el gráfico 3 nos indican que el 39 % de los datos se ubica en el nivel alto; seguido por el 32% que se ubica en el nivel medio; finalmente, un 29 % que se ubica en el nivel bajo. Estos datos son confirmados por los estadígrafos descriptivos correspondientes, en donde la mayoría tiene un nivel alto.

4.4.1.2. Nivel de calidad educativa

A continuación identificaremos las dimensiones de calidad educativa (eficacia de la gestión y eficiencia de la gestión).

Para la primera dimensión, se tendrá en cuenta la baremación de la tabla 10. Esta dimensión de la primera variable, según el puntaje obtenido, se ubicará en uno de los niveles establecidos. En la siguiente tabla, se pueden observar los niveles en los que se encuentra.

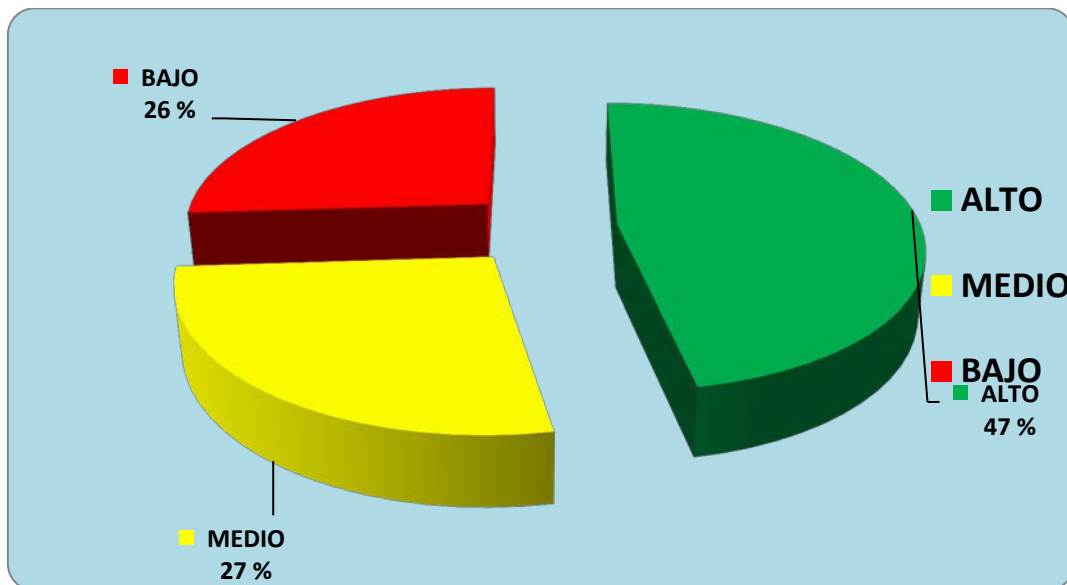
Tabla 14

Nivel de eficacia de la gestión

RANGO	FRECUENCIA	%
ALTO	50	47
MEDIO	29	27
BAJO	28	26
TOTAL	107	100

Figura 4

Nivel de eficacia de la gestión



La tabla 14 y el gráfico 4 nos indican que el 47 % de los datos se ubica en el nivel alto; seguido por el 27 % que se ubica en el nivel medio; finalmente, un 26 % que se ubica en el nivel bajo. Estos datos son confirmados por los estadígrafos descriptivos correspondientes, en donde la mayoría tiene un nivel alto.

Para la segunda dimensión, se tendrá en cuenta la baremación de la tabla 10. Esta dimensión de la primera variable, según el puntaje obtenido, se ubicará en uno de los niveles establecidos. En la siguiente tabla, se pueden observar los niveles en los que se encuentra.

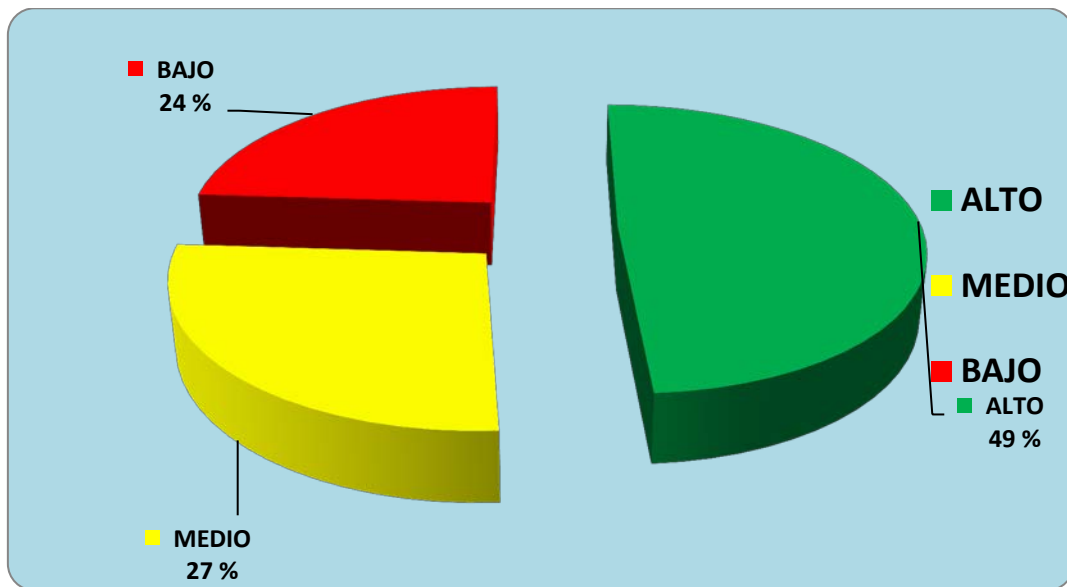
Tabla 15

Nivel de eficiencia de la gestión

RANGO	FRECUENCIA	%
ALTO	52	49
MEDIO	29	27
BAJO	26	24
TOTAL	107	100

Figura 5

Nivel de eficiencia de la gestión



La tabla 15 y el gráfico 5 nos indican que el 49 % de los datos se ubica en el nivel alto; seguido por el 27 % que se ubica en el nivel medio; finalmente, un 24 % que se ubica en el nivel bajo. Estos datos son confirmados por los estadígrafos descriptivos correspondientes, en donde la mayoría tiene un nivel alto.

Para la segunda variable, tendrá en cuenta la baremación de la tabla 10. Esta primera variable, según el puntaje obtenido, se ubicará en uno de los niveles establecidos. En la siguiente tabla, se pueden observar los niveles en los que se encuentra.

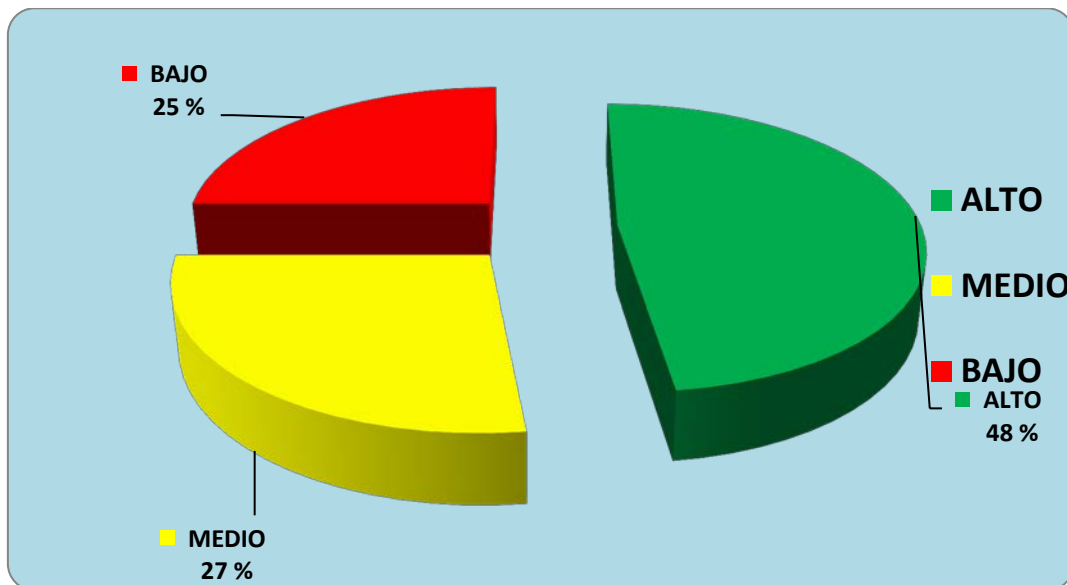
Tabla 16

Nivel de calidad educativa

RANGO	FRECUENCIA	%
ALTO	51	48
MEDIO	29	27
BAJO	27	25
TOTAL	107	100

Figura 6

Nivel de calidad educativa



La tabla 16 y el gráfico 6 nos indican que el 48 % de los datos se ubica en el nivel alto; seguido por el 27 % que se ubica en el nivel medio; finalmente, un 25 % que se ubica en el nivel bajo. Estos datos son confirmados por los estadígrafos descriptivos correspondientes, en donde la mayoría tiene un nivel alto.

4.4.2. Nivel inferencial: contrastación de las hipótesis

4.4.2.1. Prueba de normalidad

Antes de realizar la prueba de hipótesis deberemos determinar el tipo de estadístico que se utilizará para la contrastación, aquí usaremos **la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov** para establecer si los instrumentos obedecerán a la estadística paramétrica o no paramétrica. Esto se debe a que la muestra es mayor a 50: $n > 50$.

Tabla 17

Prueba de normalidad

VARIABLES	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl.	Sig.
Gestión de los directores	.079	2	.020
Calidad educativa	.113	2	.043

El valor estadístico relacionado a la prueba nos indican valores bajos del estadístico, se observa el valor de significancia para tomar decisión, si el valor de significancia es superior a 0.05 se acepta la hipótesis nula que infiere la normalidad del comportamiento de los datos de lo contrario se rechazaría dicha hipótesis. Los valores de significancia en cada uno de los casos son inferiores a 0.05 por lo que se infiere que los datos no presentan una distribución normal o paramétrica.

Por lo tanto, hay razones suficientes para no aceptar la hipótesis nula que afirma que los datos presentan una distribución normal y procedemos a inferir que la distribución de los datos dista de la normalidad por lo que para efectos de prueba de hipótesis deberemos utilizar la estadística paramétrica en la versión de datos ordinales.

Conclusiones de la prueba de normalidad

Las dos variables deberán utilizar el estadígrafo de r de Pearson para determinar la correlación entre las variables en la versión de datos de intervalo o razón.

4.4.2.2. Prueba de hipótesis

En la presente investigación la contrastación de la hipótesis general está en función de la contrastación de las hipótesis específicas. Para tal efecto, se ha

utilizado la prueba r de Pearson a un nivel de significación del 0.05. A continuación se muestra el proceso de la prueba de hipótesis:

Prueba de hipótesis específica 1

Planteamos las siguientes hipótesis estadísticas:

H_i . Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.

H_o . NO existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.

Para un nivel de significancia (Sig.), $\alpha < 0.05$

El estadístico de correlación de Pearson:

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Donde el recorrido del coeficiente de correlación muestral r se ubica en el siguiente intervalo: $r \in < -1; 1 >$

El resultado del coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo en el programa estadístico SPSS:

Tabla 18

Correlación de la hipótesis específica 1

		Gestión de los directores	Eficacia de la gestión
Gestión de los directores	Correlación de Pearson	1	0.871(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	107	107
Eficacia de la gestión	Correlación de Pearson	0.871(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	107	107

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

Fuente. Elaboración propia

Dado que el nivel de significancia es igual a 0.00, y por tanto menor a 0.05; se rechaza la hipótesis nula.

Luego, del resultado obtenido, se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una correlación estadísticamente significativa de **0.871**; en el que existe una fuerte relación entre las variables **x y**, es decir, que la relación o dependencia entre las variables es del 87.1 % aproximadamente.

Prueba de hipótesis específica 2

Planteamos las siguientes hipótesis estadísticas:

H_i. Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficiencia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.

H_o. NO existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficiencia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.

Para un nivel de significancia (Sig.), $\alpha < 0.05$

El estadístico de correlación de Pearson:

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Donde el recorrido del coeficiente de correlación muestral r se ubica en el siguiente intervalo: $r \in < -1; 1 >$

El resultado del coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo en el programa estadístico SPSS:

Tabla 19
Correlación de la hipótesis específica 2

		Gestión de los directores	Eficiencia de la gestión
Gestión de los directores	Correlación de Pearson	1	0.879(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	107	107
Eficiencia de la gestión	Correlación de Pearson	0.879(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	107	107

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

Fuente. Elaboración propia

Dado que el nivel de significancia es igual a 0.00, y por tanto menor a 0.05; se rechaza la hipótesis nula.

Luego, del resultado obtenido, se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una correlación estadísticamente significativa de **0.879**; en el que existe una fuerte relación entre las variables x y y ,

es decir, que la relación o dependencia entre las variables es del 87.9 % aproximadamente.

Prueba de hipótesis general

Planteamos las siguientes hipótesis estadísticas:

H_i . Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014

H_o . NO existe relación significativa entre la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014

Para un nivel de significancia (Sig.), $\alpha < 0.05$

El estadístico de correlación de Pearson:

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} * \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Donde el recorrido del coeficiente de correlación muestral r se ubica en el siguiente intervalo: $r \in < -1; 1 >$

El resultado del coeficiente de correlación de Pearson se obtuvo en el programa estadístico SPSS:

Tabla 20

Correlación de la hipótesis general

		Gestión de los directores	Calidad educativa
Gestión de los directores	Correlación de Pearson	1	0.875(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	107	107
Calidad educativa	Correlación de Pearson	0.875(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	107	107

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

Fuente. Elaboración propia

Dado que el nivel de significancia es igual a 0.00, y por tanto menor a 0.05; se rechaza la hipótesis nula.

Luego, del resultado obtenido, se infiere que, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error, existe una correlación estadísticamente significativa de **0.875**; en el que existe una fuerte relación entre las variables **x y**, es decir, que la relación o dependencia entre las variables es del 87.5 % aproximadamente.

4.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el trabajo de campo se ha verificado, de manera precisa, los objetivos planteados en nuestra investigación, cuyo propósito fue demostrar la relación entre las variables y dimensiones mencionadas estableciendo su relación. En este apartado se discutirán los resultados obtenidos y analizados estadísticamente presentados en la parte anterior, en función a los objetivos e hipótesis enunciadas en los estudios que forman parte de los antecedentes de la investigación.

Con un nivel de confianza del 95 % se afirma que existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014. Esto se corrobora con los resultados estadísticos a nivel descriptivo, con porcentajes y tablas, y a nivel inferencial, mediante el coeficiente r de Pearson. Este resultado se contrasta con el de Carrasco (2002) en su tesis *Gestión Educativa y Calidad de Formación profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA*, porque se ha demostrado que la Gestión Institucional tiene relación directa y positiva con la Formación Profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002. Siendo el índice de correlación al 68,4%, lo que significa que dicha correlación es casi alta. La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de Gestión Institucional una media de 1,77, lo que en su escala valorativa equivale a “regular”, y como promedio de Calidad de Formación Profesional la nota de 13.65, que en su escala valorativa equivale también a “regular”, es decir, existe una relación directa entre una Gestión Institucional regular y una Calidad de Formación Profesional de nivel regular con una correlación de 68,4%. Además, se ha determinado que existe una relación directa entre la Gestión Administrativa y la Calidad de Formación Profesional que se realiza en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002, siendo el índice de correlación de 81,8%, lo que significa que la relación es alta y positiva. La relación está referida a que se ha obtenido como puntaje de Gestión Administrativa una media de 1,73 lo que en su escala valorativa equivale a “regular”, y como promedio de Calidad de Formación profesional se ha obtenido la nota de 13.65, que en su escala valorativa equivale también a “regular”, es decir, existe una relación directa entre una Gestión Administrativa de nivel regular y una Calidad de Formación Profesional también de nivel regular con una correlación de 81.8%. Finalmente, como resultado de todo el trabajo de investigación concluimos que existe una relación directa entre la Gestión Educativa y la Calidad de Formación Profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA, 2002, y su índice de correlación es de 73,1% lo que significa que es una relación alta directa y positiva. Los detalles de la relación se explica en el sentido de que se ha obtenido como puntaje de Gestión Educativa una

media de 1,93 lo que en su escala valorativa equivale a “regular”, y como promedio de Calidad de Formación Profesional una nota de 13,65 que en su escala valorativa equivale a “regular”, es decir, existe una relación alta y significativa entre una Gestión Educativa de nivel regular y una Calidad de Formación Profesional de nivel también regular con una correlación de 73,1%.

Asimismo, estos resultados refuerzan las conclusiones de Espeza (2008) en su tesis *Perfil Profesional de los Directores en la Administración de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancayo*, porque se demostró que el perfil profesional exitoso de los directores 43% en promedio, permite alcanzar los objetivos institucionales establecidos con participación activa, creatividad, innovación, participación social, evaluación ética, practica de valores culturales, y con autoridad dirige eficientemente los destinos de una administración. Además, la influencia del perfil profesional de los directores es positiva en la administración de las instituciones educativas del ámbito de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancayo y que alrededor del 42% de ellos están preparados para cumplir dicho reto. El gráfico No 68 evidencia la relación positiva entre el perfil profesional y la administración considerada como resultados en la gestión educativa. Finalmente, en aquellos centros educativos donde el perfil de los directores fue bueno y excelente se logró un mejor resultado en la gestión de las instituciones educativas, que alcanza el 43%, confirmando la hipótesis del trabajo.

Con un nivel de confianza del 95 % se afirma que existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficiencia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014. Esto se corrobora con los resultados estadísticos a nivel descriptivo, con porcentajes y tablas, y a nivel inferencial, mediante el coeficiente r de Pearson. Este resultado se contrasta con el de Rojas (2013) en su tesis *La Gestión Educativa y El Desempeño Docente de la Institución Educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y ATE - 2013*, porque en la prueba realizada a la hipótesis general evidenciamos que no existe una relación significativa entre la Gestión Educativa y el Desempeño Docente de la Institución Educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y Ate –

2013. Además, en el análisis estadístico realizado a la hipótesis específica 1, se demuestra estadísticamente que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Pedagógica y el Desempeño Docente de la Institución Educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y Ate – 2013. Finalmente, de la segunda prueba de hipótesis específica obtenemos que no existe relación directa y significativa entre la Gestión Institucional y el Desempeño Docente de la Institución Educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y Ate – 2013.

Asimismo, estos resultados refuerzan las conclusiones de García (2009) en su tesis *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California*, porque con respecto al objetivo general de la investigación, conocer el papel de la gestión escolar dentro de la calidad que logra una escuela de educación primaria, se puede decir que es determinante, ya que los comentarios de todos los participantes apoyan esta idea y después de lo observado se considera acertada. La revisión teórica realizada durante este proyecto de investigación hace referencia a la variedad de factores involucrados tanto en la calidad educativa como en la gestión escolar, pareciendo la conjunción de ambas variables interminable, sin embargo, su relación se muestra claramente al conocer el espacio de influencia del trabajo del director en la escuela primaria. Además, el interés contemporáneo presentado por los investigadores educativos da muestra de la importancia del tema, como posible vía hacia la calidad de las instituciones formadoras de las nuevas generaciones de ciudadanos.

Con un nivel de confianza del 95 % se afirma que existe relación significativa entre la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014. Esto se corrobora con los resultados estadísticos a nivel descriptivo, con porcentajes y tablas, y a nivel inferencial, mediante el coeficiente r de Pearson.

La comprobación de esta hipótesis concuerda con Snedy (2006) en su tesis *El mejoramiento de la Gestión Educativa a través de procesos de calidad*

debe bajar los índices de deserción en el Colegio De La Enseñanza Cardenal Luque, Compañía De María En Bogotá, porque esta experiencia ha evidenciado la importancia de la participación real en la consolidación de procesos de crecimiento y mejoramiento institucional, encaminados hacia la disminución de los índices de deserción. Creemos, por tanto, que los **objetivos** planteados al inicio de esta investigación han sido conseguidos en un alto grado.

Los datos obtenidos se complementan con los de Rivera (2009) en su tesis *Significados que los actores escolares y sociales le atribuyen a la participación ciudadana en los procesos de gestión educativa que se realizan en el distrito escolar No. 1 con sede en Santa Rosa De Copán*, porque los procesos de gestión educativa que se impulsan desde los centros educativos del Distrito Escolar No. 1 de Santa Rosa de Copán son realizados predominantemente por los docentes y las autoridades de los mismos. En consecuencia, la apertura a la participación de los actores sociales es todavía incipiente, indicando esto, la necesidad de que los docentes sean sensibilizados para que accedan a compartir actividades y decisiones con otros actores distintos a ellos. Además, el escenario social en que se halla situado el Distrito Escolar No. 1 presenta condiciones morales, políticas y culturales que potencialmente pueden contribuir para la celebración de pactos desde lo que se de forma y se dinamice la gestión educativa con participación ciudadana. Finalmente, los actores consultados reconocen la existencia de resistencias en cuanto a los procesos de cambio y participación promovidos en la gestión educativa, no obstante, valoran positivamente las distintas manifestaciones de las resistencias ya que ayudan a revisar las medidas adoptadas, valorar los intereses y necesidades de los demás y contribuyen en la búsqueda de metas comunes.

Conclusiones

1. Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014, porque el valor obtenido mediante el coeficiente r de Pearson ($r = 0.871$) se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.
2. Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficiencia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014, porque el valor obtenido mediante el coeficiente r de Pearson ($r = 0.879$) se ubica en la región de rechazo y, por lo tanto, no se acepta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.
3. Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014, porque los datos de la estadística descriptiva muestran porcentajes altos y la estadística inferencial, mediante el coeficiente r de Pearson ($r = 0.875$), confirma la correlación.

Recomendaciones

1. Se debe solicitar a la respectiva Ugel que contrate a especialistas en gestión educativa para que asesoren a los directores de las instituciones educativas. Con ello, se podría asegurar una gestión de calidad para cada institución educativa.

2. En una jornada de reflexión organizada por los directores de las instituciones educativas, sería recomendable que todo docente elabore un documento con compromisos de mejora en el desempeño profesional y así se mejore la práctica pedagógica y administrativa de las instituciones educativas.

3. Las recomendaciones anteriores, de cumplirse o de implementarse, harán que en la institución educativa se instale de una por todas en una orientación actualizada y de calidad en todos los rubros del quehacer institucional.

Referencias

- Aliaga, J. (2006). Psicometría: tests psicométricos, confiabilidad y validez. En A. Quintana y W. Montgomery (Eds.). *Psicología: tópicos de actualidad*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Alvarado, O. (1998). *Gestión educativa*. Lima: Universidad de Lima.
- Ángel, J.; De la Fuente, B. y Vila, A. (2011). *Estadística*. Barcelona: Universidad Oberta de Catalunya.
- Asociación de Psicólogos Americanos (2010). *Manual de publicaciones de la American Psychological Association*. (3.^{ra} ed. en español). México: Manual Moderno.
- Ball, S. (1989). *La micropolítica de la escuela*. Barcelona: Paidós.
- Beltrán, F. (2007). Política versus gestión escolar. *Revista Novedades Educativas*, 18, 4-8.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (2.^{da} ed.). México: Pearson.
- Cabanillas, G. (2004). *Influencia de la enseñanza directa en el mejoramiento de la comprensión lectora de los estudiantes de Ciencias de la Educación de la UNSCH* (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Carrasco, S. (2002). *Gestión Educativa y Calidad de Formación profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA* (Tesis de maestría). Universidad Mayor de San Marcos, Lima – Perú.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. UNESCO.
- Castells, M. (2005). *El impacto de las nuevas tecnologías en la educación*. Recuperado de: <http://comunidad-escolar.pntic.mec.es/657/info5.html>
- Comisión Europea (1993). *Modelo EFQM de Excelencia*. Recuperado de: <http://www.tqm.es/TQM/ModEur/ModeloEuropeo.htm>

- De Souza S. J. (2001). ¿Una época de cambios o un cambio de época? Elementos de referencia para interpretar las contradicciones del momento actual. *Instituto Científico de Culturas Indígenas*. Año 3, No. 25.
- De Souza S., J. (2003) Exposición: “Pedagogías en conflicto para la educación en la universidad del siglo XXI”. Primera jornada de intercambio de experiencias innovadoras en la educación universitaria. Actividad organizada por el Consejo Nacional de Rectores y las Vicerrectorías de Vida Estudiantil y realizada en el CENAT el 28 de octubre. San José, Costa Rica.
- Delors, J.; Al Mufti, I.; Amagi, I.; Carneiro, R.; Chung, G.; Geremek, B.; Gorham, W.; Kornhauser, A.; Manley, M.; Padrón, M.; Savané, M.; Sing, K.; Stavenhagen, R.; Won Sur, M. y Nanzhao, Z. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Madrid: Santillana.
- Elorza, H. (2000). *Estadística para las ciencias sociales y del comportamiento*. (2.^{da} ed.). México: Oxford University Press.
- Espeza, F. (2008). *Perfil Profesional de los Directores en la Administración de la Unidad de Gestión Educativa Local Huancayo* (Tesis de maestría). Universidad Peruana Los Andes – UPLA, Huancayo – Perú.
- García R. (1997). *Organización escolar y gestión de centros educativos*. Archidona, Málaga: Aljibe.
- García, J. M. (2004). Educational administration and management. Some lessons in the US and Mexico. *Revista Interamericana de Educación para Adultos*, 26, 11-52.
- García, J. (2009). *La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California* (Tesis de maestría). Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo, Ensenada – México.

- George, D. y Mallery, P. (1995). *SSPS/PC + Step by Step: A Simple Guide and reference*. Belmont: Wadsworth Publishing Company.
- González, V. (2005). Tecnología digital: reflexiones pedagógicas y socioculturales. En: *Actualidades Investigativas en Educación*, Vol. 5, Número 1, Año 2005. Recuperado de: <http://revista.inie.ucr.ac.cr>.
- Hernández, R.; Baptista, P. y Fernández, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (5.^{ta} ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Huaranga, O. (1996). *Calidad educativa y enfoque constructivista*. Lima: San Marcos.
- Johnson, E. y Golomski, W.A. J. (1999). Quality concepts in education. *TQM Magazine*, vol. 11, nº 6, pp. 467-473.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. (4.^{ta} ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Llach, J.; Montoya, S. y Roldán, F. (1999). *Educación para todos*. Buenos Aires: IERAL.
- Meoño, R. (2003). *Vinculación remunerada con el sector externo: un reto para la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Costa Rica* (Tesis de maestría). Costa Rica, Universidad de Costa Rica.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. New York: Harper & Row.
- Muñiz, J. (2003). *Teoría clásica de los tests*. (3.^{ra} ed.). Madrid: Pirámide.
- Navidi, W. (2006). *Estadística para ingenieros y científicos*. México: Mc Graw-Hill.
- Ordóñez, J. (2004). *Ciencia, tecnología y ser humano en el contexto de cambio de época*. Congreso Humanidades, Colombia. Recuperado de: http://www.utem.cl/congresohumanidades/ponencia/mesa%202/j_ordon.htm.

- Poole, B. (1999). *Tecnología educativa*. Bogotá: Mc. Graw-Hill.
- Quinn, R.; Faerman, S.; Thompson, M. y McGrath, M. (1995). *Maestría en gestión de organizaciones*. Díaz de Santos.
- Real Academia Española (2001). *Diccionario de la Lengua Española*. (22.^{ma} ed.). Madrid: Espasa Calpe.
- Rivera, J. (2009). *Significados que los actores escolares y sociales le atribuyen a la participación ciudadana en los procesos de gestión educativa que se realizan en el distrito escolar No. 1 con sede en Santa Rosa De Copán* (Tesis de maestría). Universidad Pedagógica Nacional “Francisco Morazán”, Tegucigalpa – Honduras.
- Rojas, J. (2006). *Gestión educativa en la sociedad del conocimiento*. Colombia: Magisterio.
- Rojas, N. (2013). *La Gestión Educativa y El Desempeño Docente de la Institución Educativa INNOVA SCHOOL, sedes Chorrillos y ATE – 2013* (Tesis de licenciatura). Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2009). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Shiba, S., Graham, A. y Walden, D. (1993). *A new american TQM: Four practical revolutions in management*. Oregon: Productivity Press.
- Sneddy, L. (2006). *El mejoramiento de la Gestión Educativa a través de procesos de calidad debe bajar los índices de deserción en el Colegio De La Enseñanza Cardenal Luque, Compañía De María En Bogotá* (Tesis Doctoral). Universidad De Granada, Granada - España.
- Solís, A. (2006). Supervisión educativa y evaluación de desempeño. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos35/supervision-educativa/supervision-educativa.shtml>

- Taccari, D. (2007). *Indicadores de Eficiencia Interna del Sistema Educativo*. Buenos Aires: Instituto para el Desarrollo de la Calidad Educativa IDECE.
- Webster, A. (2001). *Estadística aplicada a los negocios y a la economía*. (3.^{ra} ed.). Bogotá: Mc Graw-Hill.

Apéndices

Apéndice 1
Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<p>Problema general</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación de la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.</p>	<p>Hipótesis principal</p> <p>Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la calidad educativa en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.</p>
<p>Problemas específicos</p> <p>1. ¿Qué relación existe entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014?</p> <p>2. ¿Qué relación existe entre la gestión de los directores y la eficiencia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>1. Determinar la relación de la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.</p> <p>2. Determinar la relación de la gestión de los directores y la eficiencia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>1. Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficacia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.</p> <p>2. Existe relación significativa entre la gestión de los directores y la eficiencia de la gestión en la Institución Educativa 70177, Molino Juli, Puno, 2014.</p>

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Dimensiones, indicadores, ítems e índices de la variable 1

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ÍNDICES
Liderazgo	<p>Fomenta la iniciativa de los docentes.</p> <p>Estructura con liderazgo la gestión escolar.</p> <p>Es responsable y autónomo en la toma de decisiones.</p>	<p>Primera dimensión:</p> <p>1,2,3,4,5,</p> <p>6,7,8,9,10</p> <p>Segunda dimensión:</p> <p>11,12,13,14,</p> <p>15,16,17,18,</p> <p>19,20</p> <p>Total: 20 ítems</p>	<p>Nivel ordinal en escala de Lickert:</p> <p>1. Nunca</p> <p>2. Casi nunca</p> <p>3. A veces</p> <p>4. Casi siempre</p> <p>5. Siempre</p>
Organización	<p>Organiza y participa en encuentros de actualización.</p> <p>Elabora en forma conjunta el organigrama de la institución educativa.</p> <p>Se difunde el reglamento interno a toda la comunidad educativa.</p>		

Dimensiones, indicadores, ítems e índices de la variable 2

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ÍNDICES
Eficacia de la gestión	<p>Hay comunicación constante entre los miembros de la comunidad educativa para coordinar actividades.</p> <p>Hay participación de la comunidad educativa en la elaboración de los planes, proyectos y programas de la institución.</p>	<p>Primera dimensión: 1,2,3,4,5, 6,7,8,9,10</p> <p>Segunda dimensión: 11,12,13,14, 15,16,17,18, 19,20</p>	<p>Nivel ordinal en escala de Lickert:</p> <p>1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre</p>
Eficiencia de la gestión	<p>Se publican los horarios de clases oficiales desde el primer día de clases.</p> <p>Todas las actividades de la institución se realizan por comisiones donde participan los docentes, padres de familia y los alumnos.</p>	<p>Total: 20 ítems</p>	

POBLACIÓN Y MUESTRA	METODO Y DISEÑO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	TRATAMIENTO ESTADÍSTICO
<p>Población</p> <p>En la Institución Educativa del nivel primario 70177, Molino Juli, Puno, 2014, hay 148 alumnos.</p> <p>Muestra</p> <p>La muestra probabilística con afijación proporcional quedó conformada por 107 alumnos.</p>	<p>Tipo</p> <p>El tipo de investigación fue correlacional.</p> <p>Método</p> <p>Los métodos empleados fueron el método cuantitativo y el método descriptivo.</p> <p>Diseño</p> <p>El diseño de investigación fue el diseño correlacional. El diagrama representativo que hemos adaptado es el siguiente:</p> <div data-bbox="622 762 981 944" data-label="Diagram"> </div> <p>Donde:</p> <p>M : muestra de la investigación</p> <p>Oy : observación de la variable gestión de los directores</p> <p>Ox : observación de la variable calidad educativa</p> <p>r : relación entre las dos variables</p>	<p>Técnica</p> <p>Se empleó la encuesta como técnica.</p> <p>Instrumento</p> <p>Se emplearon los cuestionarios como instrumentos.</p>	<p>Para la confiabilidad del instrumento</p> <p>Se empleará la fórmula del alfa de Cronbach porque la variable está medida en la escala de Likert (politómica):</p> $\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$ <p>Donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • S_i^2 es la varianza del ítem i, • S_t^2 es la varianza de los valores totales observados y • k es el número de preguntas o ítems. <p>Para la prueba de hipótesis</p> <p>Para la prueba de hipótesis se empleará la correlación de r de Pearson.</p> $r_s = \frac{\sum_{i=1}^n XY - \frac{\sum_{i=1}^n X \sum_{i=1}^n Y}{n}}{\sqrt{\left(\sum_{i=1}^n X^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n X)^2}{n} \right) \left(\sum_{i=1}^n Y^2 - \frac{(\sum_{i=1}^n Y)^2}{n} \right)}}$

Apéndice 2 Instrumento

CUESTIONARIO DE LA GESTIÓN DEL DIRECTOR

El presente cuestionario es anónimo y forma parte de un proyecto de investigación. Tiene por finalidad el acopio de información que puedas proporcionar. Por favor, responde con sinceridad.

Instrucciones:

Las preguntas de este cuestionario presentan cinco alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con una X la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

	LIDERAZGO	1	2	3	4	5
1	Fomenta la iniciativa de los docentes.					
2	Estructura con liderazgo la gestión escolar.					
3	Es responsable y autónomo en la toma de decisiones.					
4	Muestra participación en las actividades.					
5	Logra que los trabajadores administrativos y de limpieza, guardianía, etc., participen en las actividades de la institución educativa.					
6	Premia la participación de los alumnos en actividades a nivel de Red Educativa y de UGEL.					
7	Logra invitaciones de distintas actividades del distrito.					
8	Se evidencia proactividad y sinergia en la participación.					
9	Reúne a toda la comunidad educativa en asambleas.					
10	Se premia o reconoce a los docentes más responsables y puntuales.					
	ORGANIZACIÓN					
11	Organiza y participa en encuentros de actualización.					
12	Elabora en forma conjunta el organigrama de la institución educativa.					
13	Se difunde el reglamento interno a toda la comunidad educativa.					
14	Se difunde el MOF y el ROF a la comunidad educativa.					

15	Se organizan comisiones o comités a nivel de toda la institución en asambleas.					
16	Se publica el listado de las comisiones de trabajo en un lugar visible.					
17	Se elaboran y se difunden las fichas de monitoreo y supervisión pedagógica.					
18	Administra recursos en forma equitativa.					
19	Se establece un sistema de autoevaluación.					
20	Se elabora un consolidado de deficiencias de la institución educativa.					

**Apéndice 3
Instrumento**

CUESTIONARIO DE CALIDAD EDUCATIVA

El presente cuestionario es anónimo y forma parte de un proyecto de investigación. Tiene por finalidad el acopio de información que puedas proporcionar. Por favor, responde con sinceridad.

Instrucciones:

Las preguntas de este cuestionario presentan cinco alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con una X la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

	EFICACIA DE LA GESTIÓN	1	2	3	4	5
1	Hay comunicación constante entre los miembros de la comunidad educativa para coordinar actividades.					
2	Hay participación de la comunidad educativa en la elaboración de los planes, proyectos y programas de la institución.					
3	Se realizan reuniones periódicas para evaluar los programas y planes de la institución educativa.					
4	Se cumplen los objetivos propuestos en los programas y planes de la institución.					
5	Se actúa de acuerdo con el lema, visión, misión y los valores de la institución.					
6	Hay un aumento de la asignación de recursos.					
7	Se logran los aprendizajes fundamentales de las rutas del aprendizaje.					
8	Existe equidad en los resultados finales de logro educacional.					

9	Los servicios se cumplen en los plazos establecidos.					
10	Las personas que visitan la institución se llevan una buena impresión					
	EFICIENCIA DE LA GESTIÓN					
11	Se publican los horarios de clases oficiales desde el primer día de clases.					
12	Todas las actividades de la institución se realizan por comisiones donde participan los docentes, padres de familia y los alumnos.					
13	Se entrega durante la primera semana de clases los sílabos de todas las áreas y los docentes los cumplen.					
14	Hay participación comunitaria en las actuales reformas.					
15	Se practica la libertad y flexibilidad en el terreno de la educación.					
16	Se eligen servicios competitivos (Quiosco, fotocopiadora o librería escolar).					
17	Se expiden los certificados de estudios con prontitud.					
18	Se atiende a los padres de familia.					
19	Se solucionan problemas entre los alumnos.					
20	Se utiliza el libro de reclamaciones.					