

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**TOMA DE DECISIONES Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA PEDRO PAULET, DE
HUACHO, AÑO 2017**

PRESENTADO POR:

ROSA DEYSI RUFINO ARELLANO

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE LA
EDUCACIÓN**

ASESOR:

Dr. JORGE ALBERTO PALOMINO WAY

HUACHO - 2021

**TOMA DE DECISIONES Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA PEDRO PAULET, DE
HUACHO, AÑO 2017**

ROSA DEYSI RUFINO ARELLANO

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: Dr. JORGE ALBERTO PALOMINO WAY

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN
HUACHO
2021**

The logo of the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho is a circular emblem. It features a central sun with rays, a gear, and a stylized bird. The text "UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN" is written around the top inner edge, and "HUACHO" is at the bottom. The logo is semi-transparent and serves as a background for the text.

DEDICATORIA

Esta tesis dedicada a mis padres por ser mi fortaleza ante mis caídas y triunfos en el camino de mi vida, a mi madre Catalina Arellano Espada, por ser aquella madre coraje en siempre brindarme sus palabras de aliento, y sabiduría, a mi padre Alejandro Rufino Trinidad por su esfuerzo y consejos de estar conmigo ante las adversidades de mi vida, los amo con todo mi corazón y ustedes son mi motor y motivo, mi familia de seguir adelante.

Rosa Deysi Rufino Arellano

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de investigación es el proceso constante de esfuerzo sacrificio del concretar una de mis metas y proyectos en el transcurso de mi vida. Primero quiero agradecer es a Dios por ser mi fuerza de seguir adelante y concluir uno de mis metas.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio de acompañarme en todo el proceso de seguir creciendo profesionalmente, muchas gracias padres por ser mi guía y mi corazón de seguir adelante, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad. A mis hermanos por su apoyo incondicional que brindaron a lo largo de esta etapa, de siempre motivarme de seguir adelante.

Al Dr. Jorge Palomino Way, quien fue mi guía, mi mentor en todo el proceso y aporte de sus conocimientos para mi investigación.

Rosa Deysi Rufino Arellano

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	3
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO	5
2.1 Antecedentes de la investigación	5
2.1.1 Investigaciones internacionales	5
2.1.2 Investigaciones nacionales	6
2.2 Bases teóricas	7
2.2.1 Toma de decisiones	7
2.2.2 Gestión Administrativa	13
2.3 Bases filosóficas	20
2.4 Definición de términos básicos	20
2.5 Hipótesis de investigación	21
2.5.1 Hipótesis general	21
2.5.2 Hipótesis específicas	22

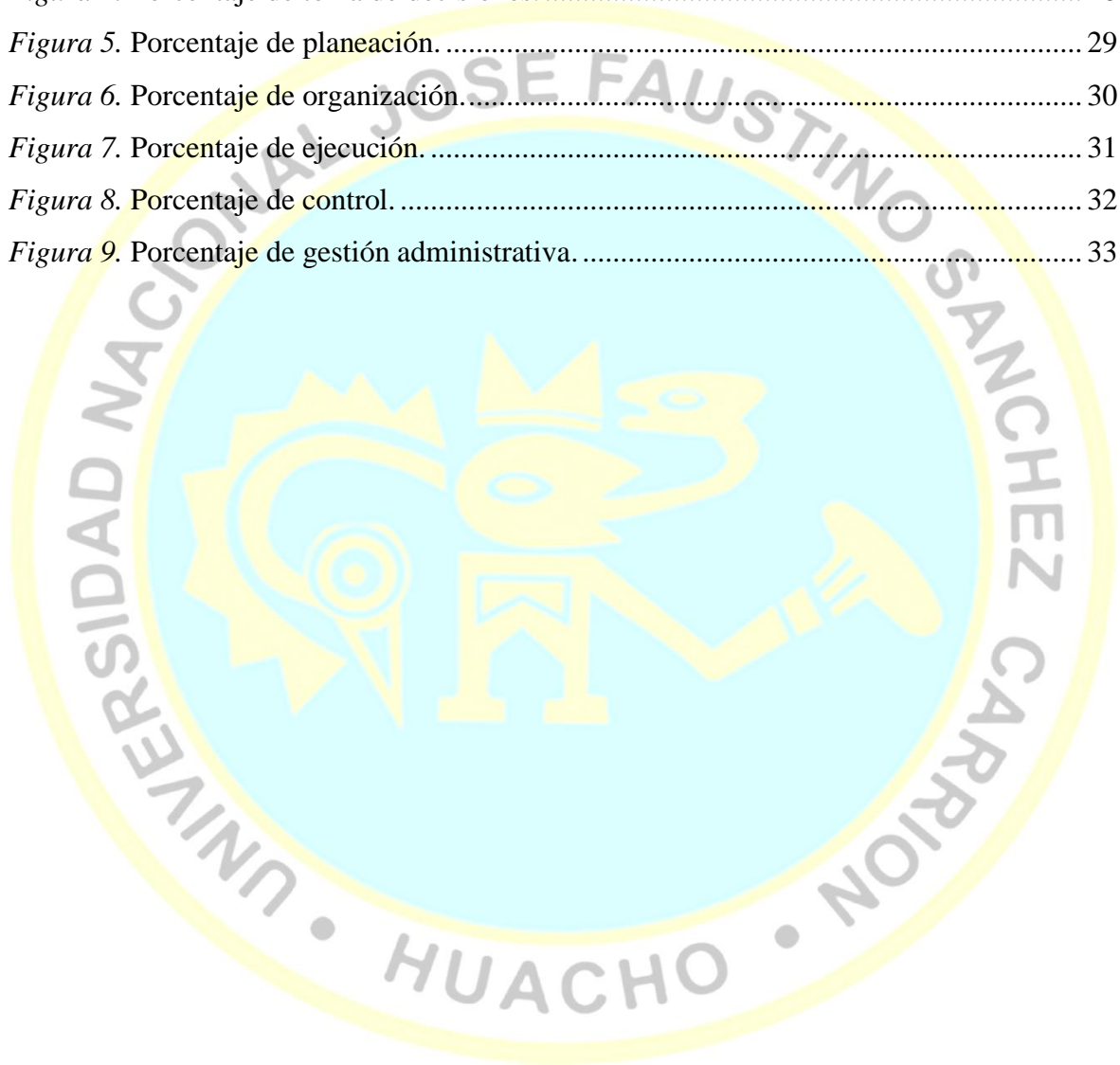
2.6 Operacionalización de las variables	22
CAPÍTULO III	23
METODOLOGÍA	23
3.1 Diseño metodológico	23
3.2 Población y muestra	23
3.2.1 Población	24
3.2.2 Muestra	24
3.3 Técnicas de recolección de datos	24
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	24
CAPÍTULO IV	25
RESULTADOS	25
4.1 Análisis de resultados	25
4.2 Contrastación de hipótesis	33
CAPÍTULO V	41
DISCUSIÓN	41
5.1 Discusión de resultados	41
CAPÍTULO VI	43
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	43
6.1 Conclusiones	43
6.2 Recomendaciones	43
REFERENCIAS	45
7.1 Fuentes documentales	45
7.2 Fuentes bibliográficas	46
7.3 Fuentes hemerográficas	47
7.4 Fuentes electrónicas	47
ANEXOS	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Decisión Estratégica</i>	25
Tabla 2 <i>Decisión Táctica</i>	26
Tabla 3 <i>Decisión Operativa</i>	27
Tabla 4 <i>Toma de Decisiones</i>	28
Tabla 5 <i>Planeación</i>	29
Tabla 6 <i>Organización</i>	30
Tabla 7 <i>Ejecución</i>	31
Tabla 8 <i>Control</i>	32
Tabla 9 <i>Gestión Administrativa</i>	32
Tabla 10 <i>Tabla cruzada Toma de Decisiones* Gestión Administrativa</i>	34
Tabla 11 <i>Correlaciones entre la toma de decisiones y la gestión administrativa</i>	35
Tabla 12 <i>Tabla cruzada Decisión Estratégica* Gestión Administrativa</i>	36
Tabla 13 <i>Correlaciones entre la decisión estratégica y la gestión administrativa</i>	37
Tabla 14 <i>Tabla cruzada Decisión Táctica* Gestión Administrativa</i>	38
Tabla 15 <i>Correlaciones entre la decisión táctica y la gestión administrativa</i>	38
Tabla 16 <i>Tabla cruzada Decisión Operativa* Gestión Administrativa</i>	39
Tabla 17 <i>Correlaciones entre la decisión operativa y la gestión administrativa</i>	40

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Porcentaje de decisión estratégica.....	25
<i>Figura 2.</i> Porcentaje de decisión táctica.....	26
<i>Figura 3.</i> Porcentaje de decisión operativa.....	27
<i>Figura 4.</i> Porcentaje de toma de decisiones.....	28
<i>Figura 5.</i> Porcentaje de planeación.....	29
<i>Figura 6.</i> Porcentaje de organización.....	30
<i>Figura 7.</i> Porcentaje de ejecución.....	31
<i>Figura 8.</i> Porcentaje de control.....	32
<i>Figura 9.</i> Porcentaje de gestión administrativa.....	33



RESUMEN

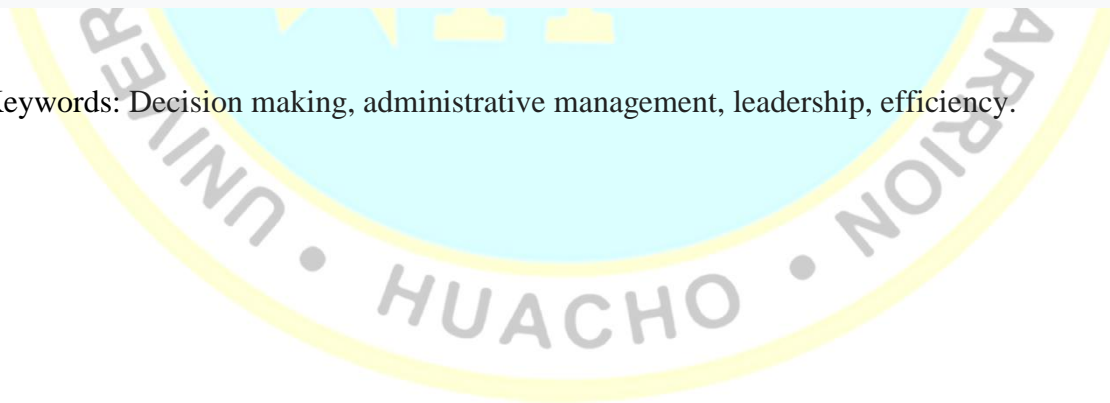
La intención de la investigación desarrollada en el centro educativo Pedro Paulet Mostajo, de la ciudad de Huacho, jurisdicción de la UGEL N° 09 – Huaura, es relacionar las variables toma de decisiones y la gestión administrativa. La toma de decisiones a cargo del personal directivo y jerárquico, así como las condiciones presentes sobre la gestión administrativa, entendida como servicio que se brinda a los usuarios, sean progenitores, estudiantes y ex alumnos de la Institución Educativa. La hipótesis de la investigación, es afirmar la existencia de la relación significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017. La metodología utilizada presenta un diseño descriptivo y correlacional, y los resultados se obtienen de la recolección de datos a través de los cuestionarios sobre toma de decisiones y de gestión administrativa. Los resultados estadísticos permiten presentar la conclusión: Como el valor de significancia del estadístico es $p = 0,000$; menor que $\alpha = 0,05$, entonces se tiene suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que; con una probabilidad de error de 0,0% existe una relación significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017. El grado de correlación entre ambas variables es de 60,0%.

Palabras clave: Toma de decisiones, gestión administrativa, liderazgo, eficiencia.

ABSTRACT

The intention of the research carried out at the Pedro Paulet Mostajo educational center, in the city of Huacho, jurisdiction of the UGEL N ° 09 - Huaura, is to relate the variables of decision making and administrative management. The decision-making by the management and hierarchical staff, as well as the present conditions on administrative management, understood as a service provided to users, be they parents, students and alumni of the Educational Institution. The research hypothesis is to affirm the existence of a significant relationship between decision-making and administrative management in the Pedro E. Paulet Public Educational Institution, Huacho district, year 2017. The methodology used presents a descriptive and correlational design, and the results are obtained from data collection through questionnaires on decision-making and administrative management. The statistical results allow us to present the conclusion: As the significance value of the statistic is $p = 0.000$; less than $\alpha = 0.05$, then we have enough statistical evidence to reject the null hypothesis and we affirm that; with a probability of error of 0.0%, there is a significant relationship between decision-making and administrative management in the Pedro E. Paulet Public Educational Institution, Huacho district, year 2017. The degree of correlation between both variables is 60,0%.

Keywords: Decision making, administrative management, leadership, efficiency.



INTRODUCCIÓN

La investigación está basada en la relación entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en el centro educativo Pedro Paulet Mostajo, debido a la problemática que se observa entre las decisiones de los directivos y la gestión administrativa que se desprende de dichas decisiones.

La tesis propone es de tipo descriptivo y de diseño correlacional, donde las variables toma de decisiones y gestión administrativa, no son manipuladas, solo se llega a medir su correlación. Para efectos de la información se tomó la referencia de la población de 80 docentes de las diferentes áreas temáticas.

La investigación cumple con la estructura planteada para la Escuela de Posgrado de la UNJFSC.

El capítulo uno, describe las condiciones de la problemática observada en la institución educativa, así como la formulación de problemas y objetivos de investigación, ubicados en las condiciones viables y de justificación que se hace al estudio propuesto.

El capítulo dos, se sustenta en los antecedentes de investigación tanto en el ámbito internacional como el nacional. Se precisan los aportes teóricos de diferentes autores que tratan sobre la toma de decisiones y la gestión administrativa, concluyendo en la formulación y Operacionalización de las variables.

El capítulo tres, trata de la metodología utilizada, así como la muestra poblacional a la que se aplicaron los instrumentos de recolección de información y su respectivo tratamiento estadístico.

El capítulo cuarto, está conformado por la exposición de los resultados cuantitativos producto del tratamiento estadístico, a través de las tablas y figuras, así como de sus interpretaciones y toma de decisiones en el caso de las hipótesis.

El capítulo quinto, se lleva adelante la discusión teórica de los resultados obtenidos en la investigación con los que se seleccionaron en los antecedentes internacionales y nacionales.

El capítulo sexto, propone las conclusiones y recomendaciones a las que llegó el investigador con su estudio.

Por lo señalado esta investigación precisa las condiciones de gestión en la institución educativa y su relación con la buena marcha administrativa y académica.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Definir la educación en el mundo contemporáneo resulta una condición para las sociedades que han modernizado y potencializado a su población. La integración de grupos sociales que requieren ser incorporados a una cultura mayor, es posible por la globalización y todos sus instrumentos al servicio. Una referencia de los mencionado lo propone (Mogollón, 2006), quien señala que el “hombre crítico y apto para convivir en una sociedad, que participe activamente en los procesos de transformación social”. (p. 29).

La institucionalización de las actividades educativas no solo se circunscribe al servicio de enseñanza aprendizaje, hoy es una actividad mucho más compleja, por la responsabilidad de dirigir a una institución educativa, para lo cual, el sistema universitario peruano no la forma para asumir tan importante rol. Solo con capacitaciones y actualizaciones pos formación universitaria se logran promover. Es decir no hay una verdadera formación para los directivos de las instituciones educativas, muchas veces se improvisan a docentes en el cargo, siendo la gestión administrativa muy vulnerable y desordenada.

La toma de decisiones en condiciones adecuadas bajo el liderazgo de los directivos es una propuesta que el MINEDU en el Perú está implementando, para ello se han publicado una serie de documentos, como son: Manual del buen desempeño docente, Manual del buen desempeño directivo, las normas de orientación de inicio de año escolar, entre otras. Se entiende entonces que los directivos deben de estar convencidos que van a desarrollar una gestión administrativa que potencie la Institución Educativa, para mejorar la imagen y atender un mejor servicio educativo. Pero es una retórica, toda esta situación debe pasar, si los directivos están empoderados de conocimientos de gestión que les permita tomar decisiones pertinentes y adecuadas, para generan confianza, seguridad y direccionalidad a todos los agentes que conforman la institución educativa.

El servicio de calidad que requiere toda institución educativa busca consolidar el proceso de enseñanza docente, el servicio complementario de infraestructura, mobiliario, biblioteca, deportivo y recreativo; los estudiantes deben sentirse motivados e interesados para lograr aprendizajes, que lo consoliden como ciudadanos de bien para toda la vida. Pero no solo se debe mirar el servicio educativo desde esta óptica, también se necesita mirar el servicio educativo desde la parte de gestión administrativa que se requiere para consolidar con eficiencia a una institución educativa.

En los últimos años se observa en el sector educación en el Perú, sobre todo en la Educación Básica Regular que se han implementado concursos para asignar docentes en cargos directivos y jerárquicos por periodos de tiempo (4 años); dejando de lado las condiciones de directivos permanentes que se asumía hasta que culminara sus labores de tiempo de servicio. La gestión de los nuevos directivos en su gran mayoría es catalogada como de pésima gestión lo que ha sido una barrera para el desarrollo institucional; se puede observar una gestión improvisada, sin liderazgo, con poca trascendencia en la toma de decisiones. Aislada de los agentes educativos; es decir, alejada de los maestros, de los alumnos, de los progenitores, sin relacionamiento con los aliados tácticos institucionales. De esta manera las instituciones educativas están completamente carentes de una buena gestión.

Se entiende entonces que la buena gestión institucional tiene como propósito planificar, organizar, ejecutar, evaluar y controlar los aspectos de gestión pedagógica, de gestión administrativa en un marco del PEI, con la colaboración de todos los docentes y personal jerárquico y administrativo.

Tomando en cuenta las condiciones señaladas sobre las variables propuestas y señaladas, toma de decisiones y gestión administrativa, se propone un estudio que busque relacionarlas a partir de una observación de sus características y dimensiones, con los objetivos de mejorar o darle sostenibilidad si en caso se determine.

Para determinar la investigación, se hace la propuesta de su aplicación a la Institución Educativa Pública, Pedro E. Paulet Mostajo, de la ciudad de Huacho, jurisdicción de la UGEL 09 – Huaura, por el gran número de directivos, docentes y estudiantes, debe darnos un importante resultado que se contraste con las propuestas que se hace en el marco del estudio realizado.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017?

1.2.2 Problemas específicos

¿Qué relación existe entre las decisiones estratégicas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017?

¿Qué relación existe entre las decisiones tácticas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017?

¿Qué relación existe entre las decisiones operativas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

1.3.2 Objetivos específicos

Establecer la relación que existe entre las decisiones estratégicas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Establecer la relación que existe entre las decisiones tácticas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Establecer la relación que existe entre las decisiones operativas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

1.4 Justificación de la investigación

La investigación trata de las condiciones que se aborda la toma de decisiones y la gestión administrativa en una institución educativa secundaria de educación básica regular.

El estudio se justifica porque toca un argumento relevante en la institución educativa, referido a la toma de decisiones de los directivos y su relación con la gestión administrativa de la institución educativa pública Pedro Paulet Mostajo. La condición de los directivos y el

progreso de sus funciones inciden en la gestión administrativa en menor o mayor nivel lo que permite ser motivo de la investigación.

En el aspecto científico, se busca identificar la relación entre la toma de decisiones directivo y la gestión administrativa del centro educativo, de manera que se conozcan las causas y consecuencias de la relación, así como su cuantificación.

Desde el aspecto pedagógico, se busca brindar un apoyo a los docentes desde una mirada de la gestión administrativa y la mejora de las condiciones hacia el saber de los alumnos.

1.5 Delimitaciones del estudio

Delimitación Espacial.

La investigación se desarrolló en centro educativo Pedro Paulet Mostajo, de Huacho, en la provincia de Huaura, del departamento de Lima. Ámbito jurisdiccional de la UGEL 09 Huaura.

Delimitación poblacional.

La muestra poblacional comprendida en el estudio fue de 80 personas, entre directivos, personal jerárquico y docente de la institución educativa.

Delimitación Temporal.

El estudio comprendió el año académico 2018.

Delimitación temática.

Los temas que forman parte del estudio comprende el estudio sobre la toma de decisiones y la gestión administrativa de los gestores educativos.

1.6 Viabilidad del estudio

La viabilidad económica: se contó con los recursos económicos y los gastos que se proyectaron en el plan de tesis.

La viabilidad institucional: se recibió el apoyo con la información y la logística respectiva.

La viabilidad temporal: el tiempo programado no se cumplió debido a factores de la tesista, reprogramando las actividades finales del informe de tesis.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Los antecedentes de la indagación se centralizan en diferentes autores, a través de sus investigaciones y las tesis de Grados académicos. Tomando la investigación de Quiroa (2014), cuyo título “*Toma de decisiones y productividad laboral*”, para optar el título de Licenciatura, en la Universidad Rafael Landívar, en Quetzaltenango. Para ella las decisiones son importantes en la productividad de las empresas. La conclusión: que las decisiones son las que inciden en la buena marcha de la institución desde las actividades de los recursos humanos. (p. 62).

La investigación de Dominguez y Oñoro (1996), titulada “*La toma de decisiones en la gestión administrativa de los centros educativos estatales de los núcleos de desarrollo educativo Nos. 8 Y 17 del distrito de Barranquilla*”; Tesis para optar el grado académico de Maestría en la Universidad de Barranquilla, año 1996. Llegan a la conclusión: se debe de prever algunas modificaciones los centros educativos sobre todo en la parte de gestión que deben de incluir los diverso agentes para mejorar las condiciones institucionales (p. 168).

En otra investigación Cuevas y Díaz (2017), denominada “*El liderazgo de los derechos en los centros de secundaria*”, realizado para la Universidad de Granada. Llegan a la conclusión: la institución es más fructífera cuando se hace un trabajo en equipo, el liderazgo que imprimen los directivos ayuda a mejorar las condiciones internas y externas y se logra plasmar una sólida organización (p. 15).

En la investigación de León (2011), titulado “*El estilo de liderazgo educativo y la Gestión Institucional en las escuelas de educación Básica Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi*”, Tesis de maestría de la Universidad Estatal de Bolívar, en Ecuador. La conclusión es: se debe de preparar una guía de orientación al liderazgo que posibilite una adecuación a la gestión proclive a las mejoras administrativas y pedagógicas con el objetivo de lograr la calidad educativa en la institución (p. 42).

2.1.2 Investigaciones nacionales

También recurrí a investigaciones en el ámbito del país, por ello se presenta el caso de Calle (2008), en su tesis “*Relación entre el liderazgo transformacional y Gestión Institucional de los directores de nivel secundario. Región Callao*”, para optar el grado de Magister en Educación, en la Universidad Nacional de Educación. La conclusión es: para lograr una organización con visión prospectiva que fomente el cambio se debe de contar con un líder que haga efectivo el cambio transformacional vinculado a la cultura comunicativa (p. 33).

Otra investigación corresponde a Joo (2004), titulada “*Análisis y propuesta de gestión pedagógica y administrativa de las Tics, para construir espacios que generen conocimiento en el Colegio Champagnat*”, Tesis de maestría en Gestión de la educación, para la Pontificia Universidad Católica del Perú. En su conclusión señala: para una adecuada gestión institucional se requiere que el personal docente y administrativo de la institución debe de estar capacitado en todas las esferas del trabajo pedagógico y administrativo (p. 124).

En la investigación Espíritu (2009), Titulada “*La Gestión del Director y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas de Nivel secundaria de Vitarte Jurisdicción de la UGEL N° 06- distrito de Ate Vitarte*”, Tesis de Maestría para la Universidad Nacional de Educación, afirma: se determinó la relación positiva entre la gestión directiva y las dimensiones que trae consigo una relación directiva, cada uno cumple con las funciones establecidas en los documentos de gestión. Por ello se dice que el clima organizacional es factible de ser mejorado en función de la institución y de su organización (p. 67).

La investigación Flores (2017), titulada “*La gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la red 19 de la UGEL N° 6 Ate, 2014*”, para optar el Grado de Magister en Educación, en la Universidad César Vallejo. Afirma como conclusión: que el trabajo directivo se relaciona significativamente con el clima

organizacional; es decir cuando es mejor la gestión directiva se muestra un mejor clima organizacional en las instituciones educativas (p. 96).

También recurrí a la de Quichca (2012), en su investigación titulada: “*Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular “La Pontificia” del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho – Perú*”, para optar el Grado Académico de Magister en Educación, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La conclusión es: se demostró que existe relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en el instituto superior “La Pontificia” ubicado en Huamanga (p. 196).

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Toma de decisiones

Un aspecto esencial para la vida del ser humano es decidir qué hacer en todo los escenarios que rodea su vida. A través de la historia las decisiones tomadas han permitido en algunos casos generar caos y desorden, pero en otros casos alcanzar una labor exitosa de la organización.

Para tomar decisiones las personas deben tener conocimiento sobre las acciones a desarrollar, se debe resolver problemas, decidir que ruta seguir, elegir al personal que integre la organización; pero todas estas acciones se lograrán si los agentes decisores tengan los conocimientos y la experiencia necesaria para hacerlo.

Por lo general la toma de decisiones corresponde a los directivos y personal que dirige a la institución. O sea es una función exclusiva del ser humano que busca estar siempre lo mejor de la organización.

Definición de toma de decisiones

Muchos autores han escrito sobre el tema de toma de decisiones. Para (Hernández, 2011), la define “es contingente, de ahí que los directivos se valgan tanto de cálculos económicos financieros como de intuición”. (p. 33).

También para (Koonts, 2001), señala que “Toma de decisiones es un curso de acción entre varias alternativas y constituye por lo tanto la esencia de la planeación”. (p. 23).

Para (Slocum, 2009), la “Toma de decisiones es clave en las organizaciones, frecuentemente recogen presiones de varios grupos”. (p. 75).

En base a los aportes antes mencionados la Toma de Decisiones es una actividad exigente y de buena calidad de la alta dirección que ayuda a establecer una buena planeación.

Modelos de la toma de decisiones

Los modelos sobre la toma de decisiones son categorizados de diversas formas, pero las que plantea (Slocum, 2009), son el modelo racional, que se basa en la información de las alternativas; que se clasifican según la ganancia que puede obtener la organización. El modelo de racionalidad limitada, que selecciona una solución alterna si no se llega a concluir la principal. El modelo de control inadecuado, que no toma en cuenta los factores internos ni externos en las decisiones. El modelo Político, que se basa en una decisión personal que satisfaga sus propios intereses. (p. 80 - 81).

Teoría de decisiones y los sistemas

La teoría de las decisiones se enmarca en una serie de sistemas que mantienen un orden. Las decisiones se establecen que en todos los niveles se toman decisiones, no todas obedecen a parámetros y paradigmas, como lo señala (Hernández, 2011); primero se selecciona dos o más personas a través de un diagnóstico, que a su vez se centra en tres elementos: ubicación, tiempo y magnitud. Luego se determina las opciones para la solución del problema que debe de ir cerrándose para optar por las de mayor posibilidad. De esa manera los hacedores podrán acercarse a la mejor alternativa. En tercer lugar se determina la experimentación del administrador quien pondrá a prueba su experiencia en la solución de problemas. Por último se llega a la toma de decisiones como solución a una problemática. Si está fracasa se puede elaborar un plan de contingencia que permita desarrollar y evaluar los resultados de la decisión (p. 38 - 39).

La autoridad y toma de decisiones

La relación que existe entre la persona que dirige una organización y la toma de decisiones presenta las características como lo señala en su obra (Hernández, 2011), que menciona entre ellas: Son un binomio, las buenas decisiones fortalecen la autoridad. Están siempre presentes en el directivo y generan un ambiente positivo ante los trabajadores de la empresa. Si la autoridad tiene experiencia obrará con bien a favor de la empresa. La elección se debe asumir con responsabilidad la decisión que se originan entre todas las alternativas. (p. 58).

La persona que asume un cargo directivo debe de poseer las condiciones de conocimientos, capacidades y competencias que le permitan tomar decisiones adecuadas para direccionar el éxito de la organización.

Las alternativas y su evaluación en la toma de decisiones

La toma de decisiones señalan diversas alternativas pero que deben ser evaluadas, estas condiciones de la información las señala (Koonts, 2001), se puede hacer estudios que detallen cada una de las consideraciones positivas y negativas en las decisiones con respecto a otras y dándole niveles valorativos para alcanzar sus logros. Por ello la toma de decisiones es importante para definir el éxito de una organización. (p. 36).

Selección de una alternativa

Desde la perspectiva de una persona que cumple funciones de directivo seleccionar una alternativa para tomar de decisiones es una condición que denota preocupación a los agentes decisores, hay que realizar una serie de acciones, para ello (Koonts, 2001), establece tres enfoques; en primer lugar se escoge la opción con mejores perspectivas de éxito, según el análisis jerárquico se puede decidir. También se puede tomar decisiones según el resultado que se dese obtener, tomar la decisión que satisfaga la necesidad, por último tomar la decisión que genere el equilibrio entre las distintas posibilidades (p. 42).

Decisiones programadas y no programadas

Para (Abdul, 2012), las decisiones como acciones a desarrollar, propone su clasificación: “Las decisiones se pueden clasificar teniendo en cuenta diferentes aspectos, como lo es la frecuencia con la que se presentan. Se clasifican en cuanto a las circunstancias que afrontan estas decisiones sea cual sea la situación para decidir y cómo decidir”. (p. 36).

Según señala (Abdul, 2012), las decisiones pueden ser programadas, cuando se procesan en forma repetitiva, en este caso no se diseña ninguna solución, se realiza siguiendo condiciones realizadas anteriormente. Las no programadas, se toman en circunstancias de situaciones que no se presentan en forma continua, para su solución necesitan un modelo preestablecido (p. 37).

Métodos de Toma de Decisiones

Para algunos autores, como es el caso de (Slocum, 2009), existen varios métodos para la toma de decisiones, como el del pensamiento lateral y el método del abogado del diablo.

Como señala (Slocum, 2009), el método del pensamiento lateral, que permite la creatividad y las nuevas ideas; el método de abogado del diablo, cuando un conjunto de personas proponen ideas críticas para proceder a fundamentar una respuesta lógica (p. 43).

La toma de decisiones en las organizaciones

Para tomar disposiciones en la empresa se debe cumplir cuatro destinos: planeamiento, organización, dirección y control.

El planeamiento: Ordenamiento de ideas proyectadas hacia el futuro en base a los recursos que se dispone.

Organización: Ordena el desempeño de los integrantes de una organización, y la consecución de objetivos y metas.

Dirección: Se refiere a la conducción y el logro de los objetivos bajo el liderazgo de un equipo directivo.

Control: Se considera el seguimiento y monitoreo del logro de actividades y tareas programadas en la organización.

Proceso racional de toma de decisiones

El orden y la aplicación de las capacidades para la toma de decisiones, es también un aspecto que genera las situaciones para asumir las decisiones. Para (Gómez, 2014), señalar la carencia en una decisión: se inicia con reconocer la necesidad de implementar la decisión, para lo que se tiene que ver con la posibilidad o disparidad que se puede asumir en un determinado momento. En segundo lugar es identificar razones de la decisión: cuando se clarifica las ideas que llegarán con la decisión. Asignación de criterios: para que la persona asuma una decisión debe de valerse de los criterios que se señalan y con ello fundamentar las posibles consecuencias de éxito de la organización. (p. 35 - 36).

Etapas de la Toma de Decisión

Ahora se debe tener en cuenta que tomar decisión no es un caso aislado, sino se requiere de procesar un conjunto de acciones y tareas estructuradas en etapas. En este orden (Gibson, J.; Ivancevich, J. y Donnelly, J., 1999), afirman que las etapas de la toma de decisiones son: identificación, generación de soluciones y evaluación.

Las autoridades deben considerar diversas consecuencias que se puedan dar como resultado de la toma de decisiones. Hay que prever los resultados futuros, las consecuencias

deben ser favorables a la organización, y de suceder lo opuesto considerar que el daño no afecte a la organización.

Selección de la mejor alternativa

Para la selección de alternativas se debe de considerar una serie de condiciones, a esta situación (Dichter, 1999) propone sus ideas. Considerar los resultados de las decisiones que se van a asumir. Los que se pueden agrandar y empequeñecer, pero lo importante es la satisfacción de las necesidades, lo que se debe especificar en este caso es la de optimizar y dar un equilibrio para lograr las metas. (p. 39).

Implementación de la decisión

La decisión no solo es una condición de palabra, se debe realizar las acciones para su ejecución o cumplimiento. Como afirma (Dichter, 1999); esta debe ser realizada. Las personas involucradas en la selección de la decisión se deben de implementar y se puede delegar la tarea con otras personas. De los resultados debe entender la comprensión de la toma de decisión que debe estar orientada al éxito de la actividad, pero que cumple con cada una de los procesos que se señalaron anteriormente. (p. 43).

También se debe señalar los pasos para la toma de las decisiones, para (Dichter, 1999), los pasos a seguir serían, determinar las condiciones de manera prospectiva, generar un orden cronológico, tomar en cuenta los recursos disponibles, el tiempo necesario y la asignación de responsabilidades para todo el proceso (p. 45).

Es necesario tener en cuenta que cuando se tomó una decisión según (Terry, G. y Franklin S., 2003), “ésta probablemente generará ciertos problemas durante su ejecución, por lo tanto los gerente deben dedicar el tiempo suficiente al reconocimiento de los inconvenientes que se pueden presentar así como también ver la oportunidad potencial que estos pueden representar”. (p. 28). Para (Terry, G. y Franklin S., 2003), “es fundamental que los gerentes se pregunten ¿Qué problemas podría causar esta acción, y qué podríamos hacer para impedirlo? ¿Qué beneficios u oportunidades no intencionales podrían surgir? ¿Cómo podremos asegurarnos de que sucedan? ¿Cómo podemos estar preparados para actuar cuando se presenten las oportunidades?” (p. 29).

Evaluación de la decisión

Evaluar la decisión tomada, es una etapa del proceso que permite valorar las condiciones de la elección, bajo este criterio como señala (Moody, 1991), se busca acopiar

toda la información de saber el funcionamiento de la decisión, si en caso no se cumple, debe preciar una retroalimentación buscando los mejores resultados. Se señala que la retroalimentación debe de ser positiva, se permite lograr una organización exitosa, por el contrario si es negativa los resultados no permitirán tener una organización exitosa. (p. 53).

Tipología de la toma de decisiones

Según (Moody, 1991), existen tres tipologías en la toma de decisiones. Las empresas pueden manifestar las decisiones estratégicas, tácticas y operacionales; según la etapa de aplicación se manifiesta lo exitoso que puede llegar a constituir la empresa u organización.

Como señala (Moody, 1991), la Toma de decisiones estratégicas, se ejecutan en la alta dirección de una organización, la toma de decisiones táctica se ejecutan en grados medios de la institución, permiten alcanzar las metas de la alta dirección. La toma de decisiones operacionales se realiza en los niveles más bajos de la empresa, en los operadores, ayudan a desarrollar las decisiones tácticas (p. 56 - 57).

Cualidades en la toma de decisiones

La toma de decisiones exige que los individuos presenten ciertos modos que hacen que las personas que toman la decisión sean buenos o malos. Como afirma (León S. , 2009), existen cuatro cualidades en la toma de decisiones: la práctica, el buen juicio, la creatividad y las destrezas cuantitativas.

Las cualidades para una buena toma de decisiones según (León S. , 2009), lo constituye la experiencia, que lo determina las condiciones de tiempo de servicio dedicados al trabajo y el conocimiento que se tiene en el funcionamiento de la organización. En segundo lugar se determina el buen juicio, que lo condiciona la habilidad, el buen sentido, el razonamiento y la experiencia de la persona que toma la decisión. En tercer lugar la creatividad como la habilidad para combinar ideas que busquen la solución al problema. En cuarto lugar las habilidades cuantitativas, que son asumidas bajo un modelo estructurado a partir de investigaciones y modelos pre establecidos (p. 58 - 59).

Estilos de liderazgo para la toma de decisiones

Es significativo saber el modelo de una persona que debe asumir las decisiones (Gómez, 2014), según sus ideas “Porque esta característica constituye parte de su estilo de liderazgo que es el todo. Los líderes tienen diferentes estilos cuando se trata de tomar

decisiones y resolver problemas, según los estilos de toma de decisiones. Una de estas dimensiones es la forma de pensar del individuo”. (p. 57).

La otra dimensión describe la paciencia a la vaguedad de una persona. (Gómez, 2014), señala que son: directivo, analítico, conceptual y de comportamiento.

El directivo: son poco tolerantes y eficientes, son personas que toman decisiones rápidas y efectivas. El analítico: presentan una mayor resistencia son más pensantes, indagan más antes de tomar decisiones, pueden tener mayores alternativas para decidir por una situación con resultados positivos. El conceptual: se fija en una mirada prospectiva y estudia los resultados que se pueden lograr al asumir una determinada decisión, sus soluciones pasa por esperar en el tiempo para tomar la decisión. El de comportamiento: es el que va a depender de los resultados de otras acciones, es dependiente de los resultados, buscan eludir los problemas sociales en las organizaciones. (Gómez, 2014).

El líder tiene la responsabilidad de dirigir la vida institucional, debe de tener características propias que lo ubiquen bajo un tipo liderazgo democrático y participativo

2.2.2 Gestión Administrativa

Se considera a la gestión administrativa en educación, como la capacidad directiva para desarrollar los procesos de dirigir, conducir y delegar los procesos de direccionar a una institución, en los campos de planificación, organización, ejecución y evaluación relacionados al ámbito pedagógico, institucional y administrativo de una organización educacional.

Según (Hax, A. y Majlux, N., 1996), la Gestión administrativa en educación se “caracteriza fundamentalmente por enfocarse de manera amplia las posibilidades reales de una institución, en el sentido de resolver situaciones o el de alcanzar un propósito en cuestión”. (p. 26).

Como lo afirma (Hax, A. y Majlux, N., 1996), en su trabajo proponen una serie de definiciones que se deben de tener en cuenta para el estudio a desarrollar.

En este contexto se han extraído algunas de esas definiciones que señalan (Hax, A. y Majlux, N., 1996), como las gestiones que se efectúan para asumir la administración de un centro educativo, esta gestión radica en el fortalecimiento de los documentos de gestión y la adecuada administración de los recursos que permitan un funcionamiento autónomo en los

niveles administrativos y pedagógicos de la institución educativa. También se puede entender como las decisiones y actividades que se desarrollan en el centro educativo, direccionando la planificación, ejecución y evaluación de planes institucionales. (p. 28).

Se reitera con lo referenciado que es importante el proceso de planificación, mediante el cual se asigna actividades y tareas, el uso adecuado de los recursos de la institución, con el objetivo de lograr mejorar los contextos de presencia de la organización.

Para (Alvarado, 2003), el tema de gestión administrativa lo relaciona en lo siguiente: “Las funciones genéricas de planificación, desarrollo, ejecución y control delimitan la intervención del proceso de gestión, (...) determinar objetivos, fijar tiempos, asignar tareas y responsabilidades, y a estimar recursos necesarios y actuaciones de evaluación y seguimiento”. (p. 29).

Se entiende que la misión educativa no solo se circunscribe a la labor directiva, sino depende del trabajo colegiado que se debe desarrollar en la institución educativa. Se debe de integrar los diferentes actores que se promueven en la comunidad educativa.

La Gestión Educativa según la visión de (Alvarado, 2003), se señala como el “conjunto de operaciones y actividades (proceso) en caminadas a la adquisición y manejo de los recursos educativos”. (p. 41). Esta idea relaciona los momentos de gestión y de relaciones humanas de las instituciones.

Para (Alvarado, 2003), la gestión educativa fortalece las actividades al interior de la institución educativa para lograr mejorar sus condiciones. Se fortalece las actividades internas y de identidad de la institución. La gestión está orientada a la mejora de la educación institucionalizada, tanto en la parte de administración y de las condiciones de enseñanza aprendizaje, lo que debe buscar es mejorar estas condiciones que logren mayores capacidades y competencias entre los educandos.

Según la planificación estratégica la gestión educativa se orienta en función de la misión y visión adoptada por la institución educativa, de los valores que orientan el ejercicio ciudadano, que caracteriza a una sociedad moderna.

Desde la visión de la teoría organizacional, se señala que la gestión educativa propuesta por (Almeyda, R. y Almeyda, J., 2006), comprende acciones importantes. Un sistema integrado y sistematizado de acciones educativas con el fin de un logro educativo. La gestión educativa debe lograr los más amplios procesos educativos con el objetivo de

mejorar la institución. También sintetiza el ogro de saberes y desarrollo socio emocional y valorativo, así como explorar todas las oportunidades de mejora institucional (p. 67).

También (Calero, 2006), plantea que, “Gestión tiene que ver con la gobernabilidad y esta, con los nuevos balances e integraciones necesarias entre lo técnico y lo político en educación sólo mediante este reposicionamiento estratégico de las prácticas de dirección de las organizaciones educativas puede hablarse de gestión” (p. 121)

La definición de gestión administrativa en educación, es otro aspecto que señala (Gordon, 1996), quien la vincula con destacar su integridad y fortaleza del sistema educativo.

La gestión educativa propone ser independiente en: las múltiples formas de aprendizaje, las prácticas de enseñanza aprendizaje desarrolladas en las aulas, las decisiones que se pueden tomar con relación a los aprendizajes, además de la participación de los agentes educativos en todo el proceso educativo. (Gordon, 1996).

Según (Pérez, 1998), “Comprender la vida de la escuela supone un propósito bien diferente y bastante más complejo e incierto que pretenden especificar los factores organizativos que determinen su funcionamiento eficaz”. (p. 147).

Existe una condición para entender la gestión en educación, la organización se actualiza siempre que las personas actualicen y puedan centrar sus ideas de mejoramiento de calidad en la institución educativa.

Para (Pérez, 1998), existe una crítica a la condición de eficacia a la que se refiere en la gestión en educación, “La definición de estándar de rendimiento académico en las escuelas desconsidera las capacidades de construcción personal de significados, la dimensión creativa, divergente y crítica del pensamiento así como la capacidad de autorreflexión, autodirección y autoevaluación del aprendizaje”. (p. 46).

Según (Alvariño, 2000), la gestión administrativa en educación; “Se compone de tres dimensiones: La pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio - humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar y por lo tanto consensuar, y así alcanzar los resultados planeados y deseados”. (p. 29).

La gestión administrativa en educación según (Bolívar, 2000), condiciona el accionar de la institución educativa, en el logro del éxito institucional. Lo afirma (Bolívar, 2000), al señalar que es interés de la institución educativa atender en lo administrativo y en lo

pedagógico a los educandos de diferentes edades que cursan los diferentes niveles de estudio, que propenderá a una mejor sociedad con equidad y responsabilidad (p. 45).

Se puede concluir que el modelo de gestión administrativa en educación, son las estrategias dirigidas a la solución de problemas en el ámbito administrativo, que deben ser claramente identificados y caracterizados. La gestión debe de estar dirigida por una persona capaz de tener una visión prospectiva e integradora, con un pleno liderazgo institucional. Para (Farro, 2001), la situación del director la manifiesta “como el gestor de acciones que trabaja con el personal docente, maneja recursos y establece relaciones con la comunidad”. (p. 76).

Según (Farro, 2001), es el director del colegio quien “debe poner en juego toda su capacidad de gestión para desarrollar los procesos previstos y lograr los objetivos planteados en el proyecto de desarrollo institucional y el proyecto curricular de centro. Esta gestión debe orientarse desde la perspectiva del gestor de acciones” (p. 78).

Enfoques de la gestión administrativa en educación

Tomando la propuesta de (Alvarado, 2003), la gestión educativa tiene tres enfoques: el burocrático, el sistémico y el gerencial.

Según lo afirmado por (Alvarado, 2003), el enfoque burocrático se basa en la racionalidad de los decisores, el enfoque sistémico relaciona a los elementos del sistema educativo (plana directriz, maestros, progenitores y alumnos), el enfoque gerencial regido por la planificación estratégica de la alta dirección (p. 53 – 55).

También (Alvarado, 2003), manifiesta que en estas condiciones de la gestión se deben proponer planes de trabajo. En este caso se presentan cuatro tipos.

Características de la gestión educativa.

Las normas son dictadas por el MINEDU, a través de diverso documentos, que orientan la vida institucional de las Instituciones Educativas.

La gestión administrativa en educación, de acuerdo a la Ley General de Educación (MINEDU, 2017), cumple los propósitos de ser descentralizada, simplificada, participativa, y flexible, que implica una eficiencia en todos los servicios (p. 12).

Según (Pascual, 1988), la gestión “se caracteriza por una visión-misión amplia de las oportunidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un

fin determinado” (p. 41). Se considera como un proceso para el logro de condiciones que mejoren la institución educativa.

Leyendo a (Collao, 2001), sobre la gestión educativa, encontramos elementos que señalan que “se reconocen como los básicos para identificar, planear, organizar, ejecutar, evaluar y dar seguimiento a un plan de intervención institucional para su mejora”. (p. 36).

Objetivos de la gestión educativa.

Sobre los objetivos de la gestión educativa (Gallegos, 1999), señala que se debe desarrollar una cultura organizacional democrática, que evalúe los resultados de manera permanente, obtener metas propuestas, lograr una institución que desarrolle una educación de calidad, fortalecer sus condiciones de toma de decisiones, de autonomía, con el compromiso de un liderazgo de los decisores (p. 49).

Ámbitos de la gestión educativa.

El ámbito o espacio de desarrollo de la gestión educativa propuesta por (Leboyer, 2000), se plantea los niveles nacional, regional, local e institucional, que se desarrolla a partir del diagnóstico, planificación ejecución y evaluación desarrollado por los agentes educativos según su función en la organización.

La gestión moderna en el centro educativo exige que se establezca los documentos de gestión que facilitan un adecuado uso de los recursos con los que se cuenta. Estos son el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Proyecto Curricular Institucional (PCI), que se concreten con la planeación curricular y las actividades pedagógicas.

A la Gestión Educativa (Muñoz, 2000), denominada también Gestión de procesos, por algunas nuevas características presentadas en las investigaciones. Permite observar la forma de organización escolar, así como el proceso educativo reforzado por la gestión administrativa, que cumple la labor reguladora de la gestión educativa eficiente, que se logra con el proceso continuo de aprendizajes logrados por el mayor número de escolares. (p. 57).

Tipos de Gestión Educativa

Para (Pastrana, 1994), sobre los tipos de la gestión en administración en educación plantea que se manifiestan tres tipos de dimensiones de gestión educativa, la primera es la pedagógica, la segunda es la administrativa y la tercera es de condición socio humanística. A partir de estas tres se dividen todos los elementos de la gestión educativa, teniendo como elemento dinámico a los agentes educativos. (p. 57).

Para (Calero, 2006), en la gestión institucional “se concretiza en cuatro niveles, dimensiones, ámbitos, o áreas: área de gestión directiva; área de gestión pedagógica y académica; área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa/financiera”. (p. 53). Las áreas según (Calero, 2006), son la gestión directriz: que dirige y orienta a la institución. Dirige la vida administrativa, académica y de interrelación institucional, a partir del liderazgo directivo se logra un trabajo integrado con el objetivo de lograr las metas establecidas para el año académico correspondiente. (p. 54).

Es fundamental para el autor fomentar el liderazgo directivo para la concretización de una institución exitosa, teniendo en cuenta el tipo de líder y las labores que se puedan formar.

Para la referencia de la Gestión Pedagógica y Académica, (Calero, 2006), afirma que fortalecen las capacidades y competencias de los agentes de la educación. Esta forma de gestión es la que encarga de direccionar la vida académica de formación de los estudiantes, para lo que es necesario que los docentes tengan el asesoramiento pedagógico y las orientaciones de identidad institucional. (p. 55).

Para la gestión de la Comunidad (Calero, 2006), afirma que para lograr las metas educativas es una labor compartida con todos los agentes educativos, para este caso los padres de familia, y las instituciones comunitarias están obligadas a coadyuvar a la formación de los futuros ciudadanos que deben de integrarse sin contratiempo a la vida social que los rodea. (p. 57).

La Gestión de la Comunidad desarrollada por (Gómez, 2014), afirma que los actores externos a la institución educativa deben de fortalecer los aprendizajes de los estudiantes, para ello se deben desplegar esfuerzo conjuntos para la integración de los estudiantes a la sociedad. (p. 73).

La dimensión comunitaria como afirma (Alvardo, 2003), de manera concisa se detallan: en la institución educativa se planifican las acciones a partir del PEI y los otros documentos de gestión institucional y pedagógica, en la que deben de participar todas las instituciones educativas que permitan el logro eficiente de los aprendizajes para los estudiantes. (p. 63).

Para la gestión administrativa y financiera, según (Calero, 2006), se concretiza en el uso efectivo de los recursos, el manejo adecuado de la información, el cumplimiento de la normatividad vigente, que complemente los servicios educativos, pedagógicos e institucionales (p. 58 - 59).

Las dimensiones administrativa y financiera deben desarrollarse en conjunto y no desarticuladas, de esa forma cumplirán con eficiencia sus tareas.

Para su aplicación según (Gallegos, 1999), exige: que las personas se encuentren empoderadas de todos los conocimientos y capacidades en este rubro; contar con personal especializado, aplicación ordenada de las condiciones establecidas como políticas públicas de presupuesto, predisposición para apoyo financiero de los proyectos educativos, entre otras. (p. 61 - 62).

Principios para la Gestión de Instituciones Educativas

Como afirma (Farro, 2001), los principios de la gestión educativa son: de la misión educativa, de unidad, de participación, y de toma de decisiones estratégicas (p. 29 – 33).

Componentes de la Gestión Administrativa en Educación

La gestión educativa desarrolla la gestión institucional y la gestión administrativa.

Gestión institucional

Según la propuesta de (Almeyda, R. y Almeyda, J., 2006), la gestión institucional se refiere “a los procesos globales de la institución educativa, así como sus vinculaciones con el exterior. Define las líneas maestras de la institución educativa y la política Educativa”. (p. 59).

También (Calero, 2006), al respecto señala que “Es el conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica”. (p. 37). Según (Calero, 2006), la gestión presenta los siguientes aspectos: comprende las normatividad de gestión en el ámbito nacional, regional y local. Proyectar y planificar en condiciones favorables. Propender al liderazgo participativo, las metas educativas deben estar fijas en el logro general de los aprendizajes, así como la comunicación fluida y adecuada entre todos los agentes educativos. (p. 58 - 59).

Gestión administrativa

Para (Alvarado, 2003), la gestión administrativa “corresponde a los niveles de organización del centro educativo en los aspectos del sistema administrativo que coadyuvara al cumplimiento de los objetivos trazados en el centro educativo”. (p. 54).

Esta gestión se caracteriza según (Alvarado, 2003), la administración de personal, la selección del personal, la administración de los recursos y su financiamiento, la formulación

del presupuesto institucional, así como los diversos documentos de gestión acorde a la normatividad vigente (p. 59 - 60).

Por estas indicaciones los PEI consideran como fundamento de la planificación estratégica las dimensiones de gestión institucional y de gestión administrativa, que apoyan a la gestión pedagógica en la institución educativa.

2.3 Bases filosóficas

El fundamento ontológico: se parte del análisis de dos aspectos que son parte de estudios realizados con anterioridad por pensadores y psicólogos como es el caso de la toma de decisiones, que es una acción deliberada para el logro de un objetivo o meta propuesta. La gestión es un aspecto humano que se desarrolla desde los inicios de la civilización humana y que ha sido estudiada y ha generado puntos de vista discrepantes en el saber humano.

El fundamento gnoseológico: los conceptos y definiciones empleados en la investigación han sido validados por diferentes autores, que son el fundamento del conocimiento de creación humana que fundamenta la gnoseología.

El fundamento epistemológico: se propone la validez a la investigación científica, la trascendencia para las manifestaciones de los conocimientos para la toma de decisiones y la gestión administrativa como pilares que soporten el proceso educativo que beneficien a los estudiantes en una institución educativa.

El fundamento lógico: el conocimiento que permite la investigación y asegura por la existencia de sus antecedentes y propuestas teóricas guarden relación y reciprocidad.

El fundamento metodológico: para las condiciones del proceso de investigación de la regulación teórico-práctica que puede orientar la actividad docente en las instituciones educativas.

2.4 Definición de términos básicos

Administración. Según (Chiavenato, 2004), la administración es “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (p. 10).

Decisión. Como se afirma en (Definición, 2018), “Se denomina decisión a una elección que se realiza y se intenta concretar en la práctica. Las decisiones son acciones que tomamos todos los días y que conciernen al uso de la libertad” (párr. 1).

Directivo. Como se afirma en (Definición y etimología, 2018), “La definición de directivo hace referencia que tiene la facultad, capacidad, virtud o eficiencia de dirigir o liderar en algo, este se aplica a personas y usado también como sustantivo. Sustantivo femenino” (párr. 1).

Docente. Según se afirma en (Gestiopolis, 2018), el término docente puede ser entendido por diferentes términos como pedagogo, educador, enseñante, o profesor. Es la persona que posibilita aprender los conocimientos existentes. (párr. 1).

Estudiante. Es la persona que se dedica a estudiar, en el sistema institucional y debe cumplir un proceso de formación en sus primeros años de vida.

Estrategia. Es una forma organizada y sistematizada del uso de recursos y lograr alcanzar una meta propuesta.

Gestión. Como se afirma en (Concepto.de, 2018), es una forma de administrar los diversos recursos en una institución a cargo de un personal especializado (párr. 1).

Institución Educativa. Como se afirma en (Wiki Psicología Ambiental, 2018), es la organización dedicada a la labor educativa, está conformada por directivos, docentes y estudiantes (párr. 1).

Liderazgo. Como se afirma en (Escuela Europea de Managment, 2018), es la actividad de un líder que dirige a un grupo humano o una organización. (párr. 1).

Toma de decisiones. Para (Hernández, 2011), la define “es contingente, de ahí que los directivos se valgan tanto de cálculos económicos financieros como de intuición” (p. 33).

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

2.5.2 Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre las decisiones estratégicas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Existe relación significativa entre las decisiones tácticas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Existe relación significativa entre las decisiones operativas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

2.6 Operacionalización de las variables

Variable 1: Toma de decisiones

Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Para (Hernández, 2011), la define “es contingente, de ahí que los directivos se valgan tanto de cálculos económicos financieros como de intuición” (p. 33).	Decisión estratégica	Alta dirección Planificación Recursos financieros	Cuestionario de toma de decisiones
	Decisión Táctica	Directivos intermedios Distribución de recursos Producción	
	Decisión operativa	Personal Actividades funcionales Asignación de trabajo	

Variable 2: Gestión administrativa

Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Según (Hax, A. y Majlux, N., 1996), la Gestión administrativa en educación se “caracteriza fundamentalmente por enfocar de manera amplia las posibilidades reales de una institución, en el sentido de resolver situaciones o el de alcanzar un propósito en cuestión”. (p. 26).	Planeación	Conocimiento de historia institucional Conocimiento de visión y misión Conocimiento de objetivos estratégicos	Cuestionario de Gestión administrativa
	Organización	Nivel de organización Nivel de funciones Nivel de clima laboral Nivel de objetivos personales	
	Ejecución	Nivel de motivación Nivel de participación Nivel de autoevaluación	
	Control	Nivel de monitoreo Nivel de progreso	

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

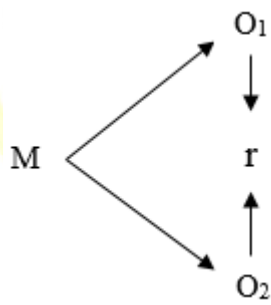
3.1 Diseño metodológico

Tipo: es una investigación básica porque emplea aportes de otros autores en la fundamentación teórica del estudio. Es descriptivo porque solo se describen las variables toma de decisión y gestión administrativa.

Método: es cuantitativo porque los resultados estarán cuantificados.

Diseño: es transeccional y correlacional, las muestras se tomaron en una sola fecha, y se buscó establecer la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa.

Diseño correlacional



Donde:

M = Muestra

O₁ = Observación de la V₁

O₂ = Observación de la V₂

r = Correlación entre ambas variables

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población la conformaron los directivos y docentes de la institución educativa pública Pedro Paulet Mostajo – Huacho, durante el año académico 2017, que es como sigue:

Directivos	Docentes	TOTAL
8	72	80

Fuente. Elaboración Propia.

3.2.2 Muestra

La población se convirtió también en la muestra:

Docentes	Directores
72	8

Fuente: elaboración propia

3.3 Técnicas de recolección de datos

El cuestionario de toma de decisiones y de gestión administrativa con escala de Likert.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

La estadística descriptiva que posibilitó conocer los detalles de las muestras en relación a las variables, fueron cuantificadas en las tablas y figuras, que a su vez fueron interpretadas por el investigador.

La estadística inferencial que permitió contrastar las hipótesis mediante las tablas de relación y las figuras respectivas, así como la toma de decisiones.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

4.1.1. Variable 1: Toma de Decisiones

Tabla 1
Decisión Estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	17	21,3	21,3	21,3
	A Veces	46	57,5	57,5	78,8
	Siempre	17	21,3	21,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los docentes y directivos.

Gráficamente se visualiza de la siguiente manera:

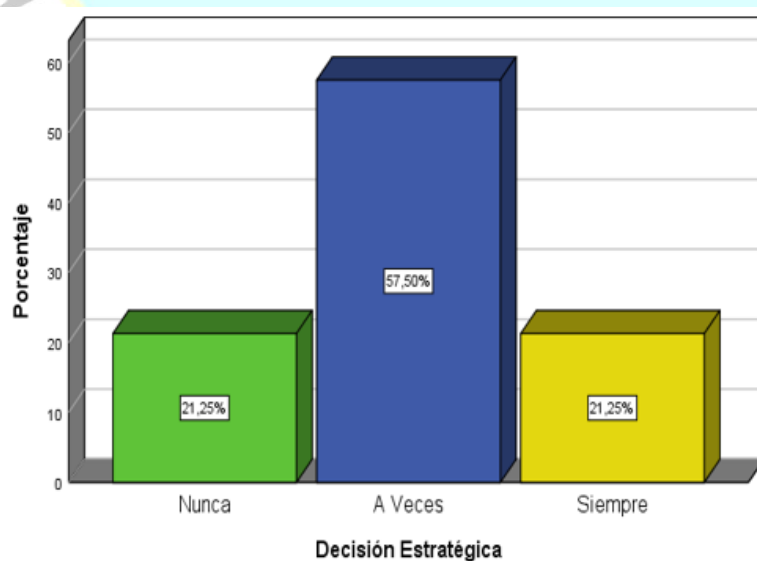


Figura 1. Porcentaje de decisión estratégica.

Interpretación:

En la tabla 1 y en la figura 1, se lee que: para el 21,25% de los docentes y directivos de la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, Nunca se toma una decisión estratégica en dicha Institución Educativa, para el 57,50% A Veces se toma una decisión estratégica en dicha Institución Educativa y para el 21,25% Siempre se toma decisiones estratégicas en la Institución Educativa.

Tabla 2
Decisión Táctica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	33	41,3	41,3	41,3
	A Veces	26	32,5	32,5	73,8
	Siempre	21	26,3	26,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los docentes y directivos.

Gráficamente se visualiza de la siguiente manera:

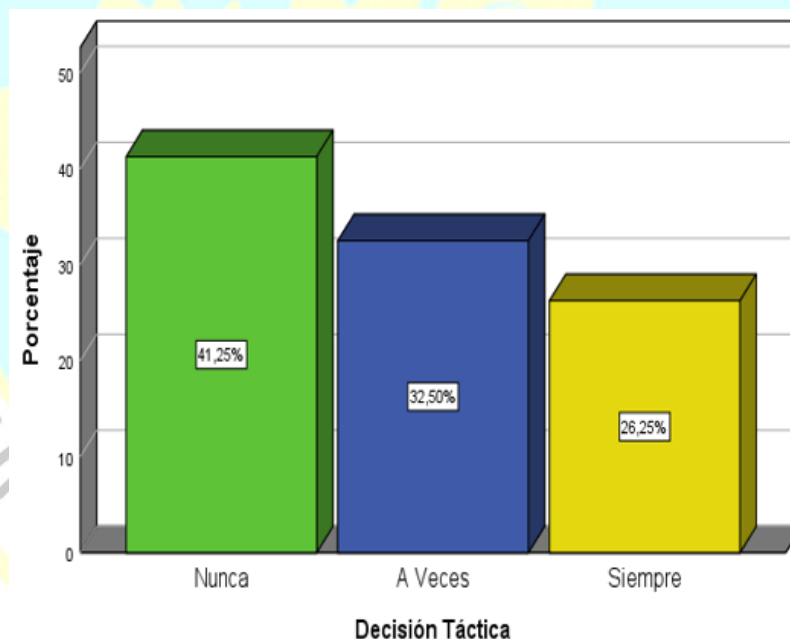


Figura 2. Porcentaje de decisión táctica.

Interpretación:

En la tabla 2 y en la figura 2, se lee que: para el 41,25% de los docentes y directivos de la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, Nunca se toma decisión Táctica en dicha Institución Educativa, para el 32,50% A Veces se toma una decisión Táctica en dicha Institución Educativa y para el 26,25% Siempre se toma decisiones Táctica en la Institución Educativa.

Tabla 3
Decisión Operativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	21	26,3	26,3	26,3
	A Veces	23	28,7	28,7	55,0
	Siempre	36	45,0	45,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los docentes y directivos.

Gráficamente se visualiza de la siguiente manera:

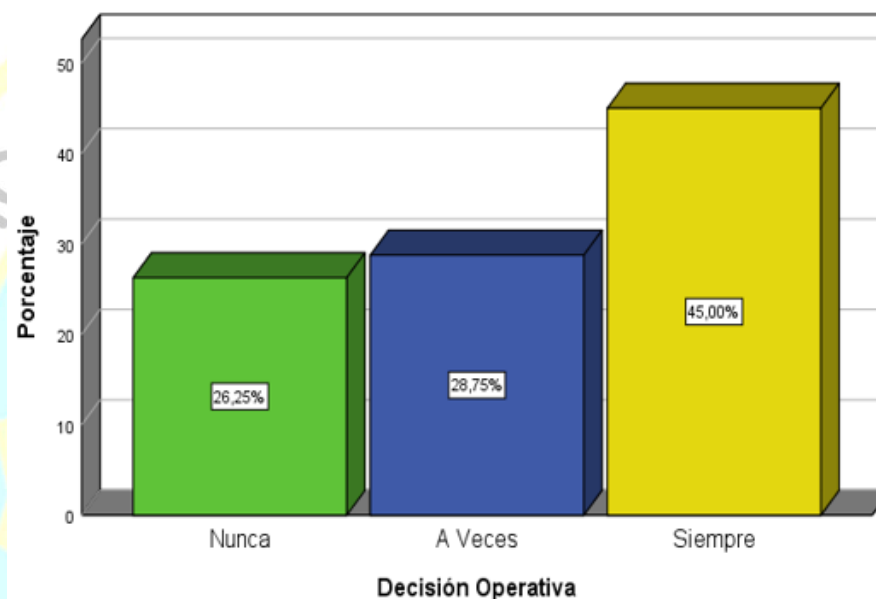


Figura 3. Porcentaje de decisión operativa.

Interpretación:

En la tabla 3 y en la figura 3, se lee que: para el 26,25% de los docentes y directivos de la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, Nunca se toma decisiones operativas en dicha Institución Educativa, para el 28,75% A Veces se toma decisiones operativas en dicha Institución Educativa y para el 45% Siempre se toma decisiones operativas en la Institución Educativa.

Tabla 4
Toma de Decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	19	23,8	23,8	23,8
	A Veces	35	43,8	43,8	67,5
	Siempre	26	32,5	32,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los docentes y directivos.

Gráficamente se visualiza de la siguiente manera:

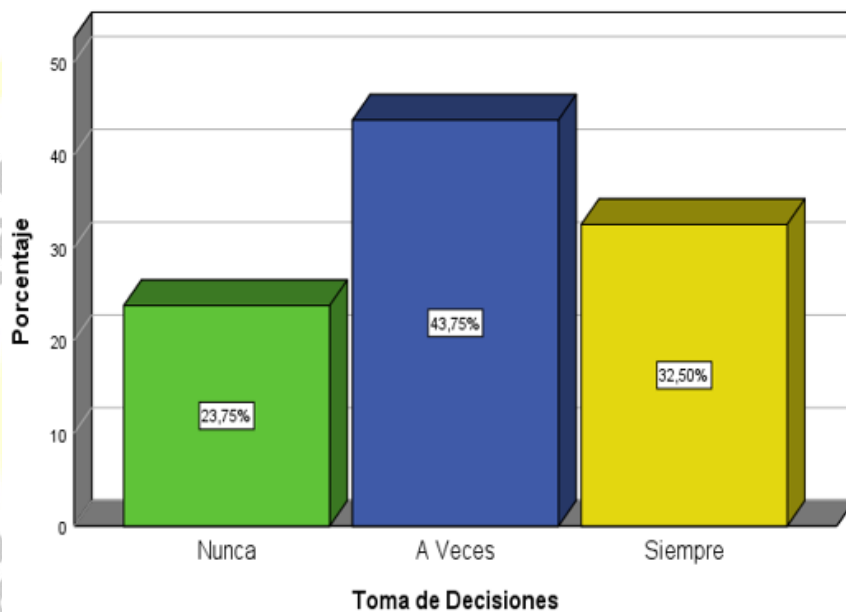


Figura 4. Porcentaje de toma de decisiones.

Interpretación:

En la tabla 4 y en la figura 4, se lee que: para el 23,75% de los docentes y directivos de la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, Nunca se toma decisiones en dicha Institución Educativa, para el 43,75% A Veces se toma decisiones en dicha Institución Educativa y para el 32,5% Siempre se toma decisiones operativas en la Institución Educativa.

4.1.1. Variable 2: Gestión Administrativa

Tabla 5
Planeación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	7	8,8	8,8	8,8
	Regular	50	62,5	62,5	71,3
	Buena	23	28,7	28,7	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los docentes y directivos.

Gráficamente se visualiza de la siguiente manera:

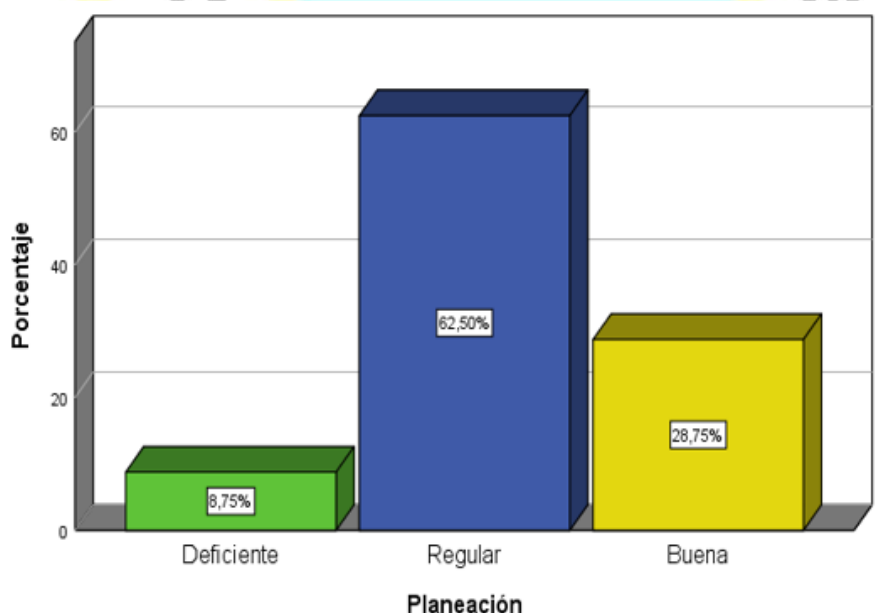


Figura 5. Porcentaje de planeación.

Interpretación:

En la tabla 5 y en la figura 5, se lee que: para el 8,75% de los docentes y directivos de la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, la Planeación es deficiente en dicha Institución Educativa, para el 62,50% la Planeación es calificada como Regular y para el 28,75% la Planeación es Buena en la Institución Educativa.

Tabla 6
Organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	24	30,0	30,0	30,0
	Regular	32	40,0	40,0	70,0
	Buena	24	30,0	30,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los docentes y directivos.

Gráficamente se visualiza de la siguiente manera:

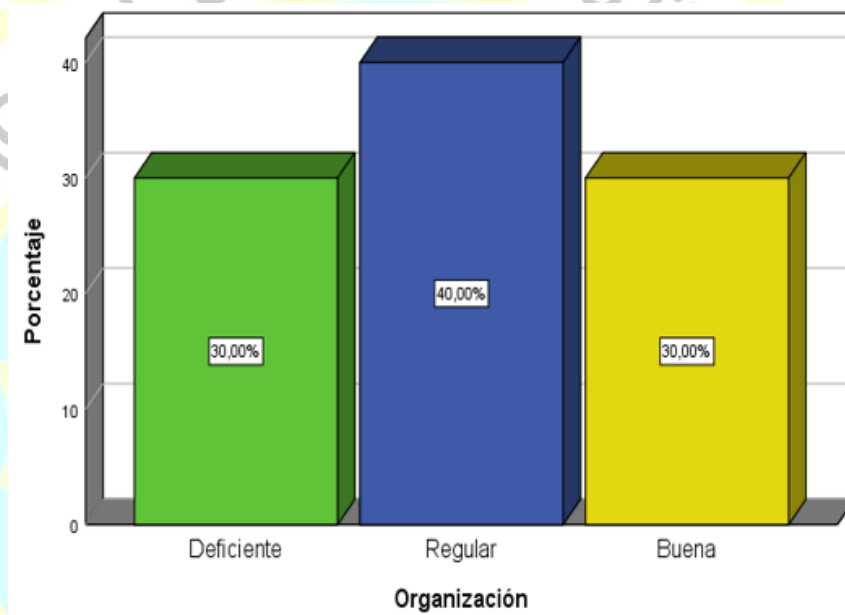


Figura 6. Porcentaje de organización.

Interpretación:

En la tabla 6 y en la figura 6, se lee que: para el 30% de los docentes y directivos de la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, la Organización es deficiente en dicha Institución Educativa, para el 40% la Organización es calificada como Regular y para el 30% la Organización es Buena en la Institución Educativa.

Tabla 7
Ejecución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	21	26,3	26,3	26,3
	Regular	37	46,3	46,3	72,5
	Buena	22	27,5	27,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los docentes y directivos.

Gráficamente se visualiza de la siguiente manera:

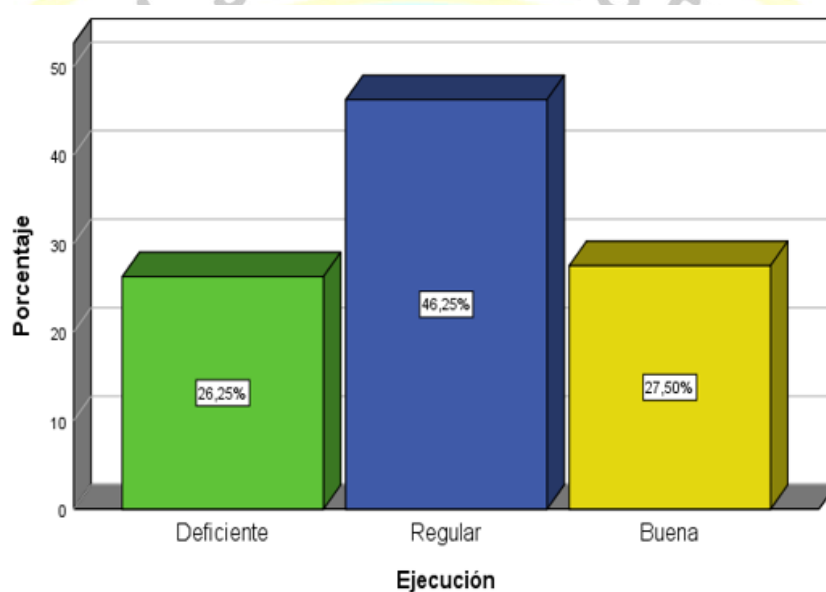


Figura 7. Porcentaje de ejecución.

Interpretación:

En la tabla 7 y en la figura 7, se lee que: para el 26,25% de los docentes y directivos de la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, la Ejecución es deficiente en dicha Institución Educativa, para el 46,25% la Ejecución es calificada como Regular y para el 27,5% la Ejecución es Buena en la Institución Educativa.

Tabla 8
Control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	20	25,0	25,0	25,0
	Regular	29	36,3	36,3	61,3
	Buena	31	38,8	38,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los docentes y directivos.

Gráficamente se visualiza de la siguiente manera:

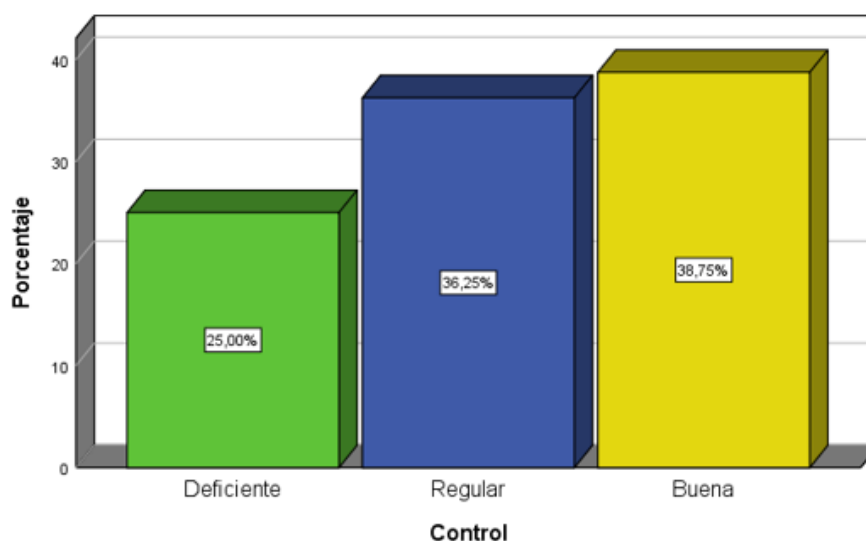


Figura 8. Porcentaje de control.

Interpretación:

En la tabla 8 y en la figura 8, se lee que: para el 25% de los docentes y directivos de la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, el Control es deficiente en dicha Institución Educativa, para el 36,25% el Control es calificada como Regular y para el 38,75% el Control es Bueno en la Institución Educativa.

Tabla 9
Gestión Administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	24	30,0	30,0	30,0
	Regular	18	22,5	22,5	52,5
	Buena	38	47,5	47,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado a los docentes y directivos.

Gráficamente se visualiza de la siguiente manera:

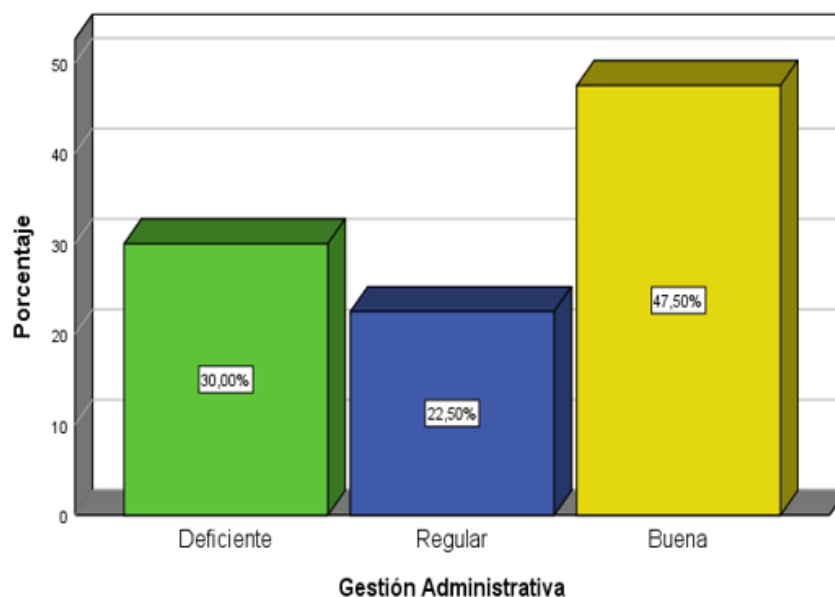


Figura 9. Porcentaje de gestión administrativa.

Interpretación:

En la tabla 9 y en la figura 9, se lee que: para el 30% de los docentes y directivos de la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, la Gestión Administrativa es deficiente en dicha Institución Educativa, para el 25,5% Gestión Administrativa es calificada como Regular y para el 47,5% Gestión Administrativa es Bueno en la Institución Educativa.

4.2 Contrastación de hipótesis

La hipótesis general.

Existe relación significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Las respectivas hipótesis estadísticas son:

Ho: No existe relación significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Ha: Existe relación significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Tabla 10

Tabla cruzada Toma de Decisiones* Gestión Administrativa

		Gestión Administrativa			Total	
		Deficiente	Regular	Buena		
Toma de Decisiones	Nunca	Recuento	13	0	6	19
		% dentro de Gestión Administrativa	54,2%	0,0%	15,8%	23,8%
		% del total	16,3%	0,0%	7,5%	23,8%
	A Veces	Recuento	11	18	6	35
		% dentro de Gestión Administrativa	45,8%	100,0%	15,8%	43,8%
		% del total	13,8%	22,5%	7,5%	43,8%
	Siempre	Recuento	0	0	26	26
		% dentro de Gestión Administrativa	0,0%	0,0%	68,4%	32,5%
		% del total	0,0%	0,0%	32,5%	32,5%
Total	Recuento	24	18	38	80	
	% dentro de Gestión Administrativa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	30,0%	22,5%	47,5%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia con apoyo del programa SPSS.

Interpretación:

El 54,2% de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es deficiente debido a que nunca se toman decisiones.

El 100 % de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es regular debido a que a veces se toman decisiones.

El 68,4% de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es buena debido a que siempre se toman decisiones.

Aplicando la prueba Tau-_b de Kendall, se tiene:

Tabla 11

Correlaciones entre la toma de decisiones y la gestión administrativa

			Toma de Decisiones	Gestión Administrativa
Tau_b de Kendall	Toma de Decisiones	Coeficiente de correlación	1,000	,600**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	,600**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

Toma de decisión:

Como el valor de significancia del estadístico es $p = 0,000$; menor que $\alpha = 0,05$, entonces se tiene suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que; con una probabilidad de error de 0,0% existe una relación significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

La tabla 11 muestra el grado de relación entre ambas variables que es de 0.600.

Prueba de la hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre las decisiones estratégicas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Ha: Existe relación significativa entre las decisiones estratégicas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Tabla 12

Tabla cruzada Decisión Estratégica* Gestión Administrativa

		Gestión Administrativa			Total	
		Deficiente	Regular	Buena		
Decisión Estratégica	Nunca	Recuento	7	3	7	17
		% dentro de Gestión Administrativa	29,2%	16,7%	18,4%	21,3%
		% del total	8,8%	3,8%	8,8%	21,3%
	A Veces	Recuento	17	13	16	46
		% dentro de Gestión Administrativa	70,8%	72,2%	42,1%	57,5%
		% del total	21,3%	16,3%	20,0%	57,5%
	Siempre	Recuento	0	2	15	17
		% dentro de Gestión Administrativa	0,0%	11,1%	39,5%	21,3%
		% del total	0,0%	2,5%	18,8%	21,3%
Total	Recuento	24	18	38	80	
	% dentro de Gestión Administrativa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	30,0%	22,5%	47,5%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia con apoyo del programa SPSS.

Interpretación:

El 29,2% de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es deficiente debido a que nunca se toman decisiones estratégicas.

El 72,2% de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es regular debido a que a veces se toman decisiones estratégicas.

El 39,5% de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es buena debido a que siempre se toman decisiones estratégicas.

Aplicando la prueba Tau._b de Kendall, se tiene:

Tabla 13

Correlaciones entre la decisión estratégica y la gestión administrativa

			Decisión Estratégica	Gestión Administrativa
Tau_b de Kendall	Decisión Estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,305**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	80	80
	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	,305**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	80	80

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

Toma de decisión:

Como el valor de significancia del estadístico es $p = 0,003$; menor que $\alpha = 0,05$, entonces se tiene suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que; con una probabilidad de error de 0,3% existe una relación significativa entre la toma de decisiones estratégicas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

La tabla 13 muestra el grado de relación entre ambas variables que es de 0.305.

Prueba de la hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre las decisiones tácticas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Ha: Existe relación significativa entre las decisiones tácticas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Tabla 14

Tabla cruzada Decisión Táctica* Gestión Administrativa

		Gestión Administrativa			Total	
		Deficiente	Regular	Buena		
Decisión Táctica	Nunca	Recuento	13	9	11	33
		% dentro de Gestión Administrativa	54,2%	50,0%	28,9%	41,3%
		% del total	16,3%	11,3%	13,8%	41,3%
	A Veces	Recuento	11	6	9	26
		% dentro de Gestión Administrativa	45,8%	33,3%	23,7%	32,5%
		% del total	13,8%	7,5%	11,3%	32,5%
Siempre	Recuento	0	3	18	21	
	% dentro de Gestión Administrativa	0,0%	16,7%	47,4%	26,3%	
	% del total	0,0%	3,8%	22,5%	26,3%	
Total	Recuento	24	18	38	80	
	% dentro de Gestión Administrativa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	30,0%	22,5%	47,5%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia con apoyo del programa SPSS.

Interpretación:

El 54,2% de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es deficiente debido a que nunca se toman decisiones tácticas.

El 33,3% de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es regular debido a que a veces se toman decisiones tácticas.

El 47,4% de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es buena debido a que siempre se toman decisiones tácticas.

Aplicando la prueba Tau._b de Kendall correspondiente, se tiene:

Tabla 15

Correlaciones entre la decisión táctica y la gestión administrativa

		Decisión Táctica	Gestión Administrativa
Tau. _b de Kendall	Decisión Táctica	1,000	,341**
	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.	,001
	N	80	80
Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,341**	1,000
	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,001	.
	N	80	80

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

Toma de decisión:

Como el valor de significancia del estadístico es $p = 0,001$; menor que $\alpha = 0,05$, entonces se tiene suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que; con una probabilidad de error de 0,1% existe una relación significativa entre la toma de decisiones tácticas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

La tabla 15 muestra el grado de relación entre ambas variables que es de 0.341.

Prueba de la hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre las decisiones operativas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Ha: Existe relación significativa entre las decisiones operativas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

Tabla 16
Tabla cruzada Decisión Operativa Gestión Administrativa*

		Gestión Administrativa			Total	
		Deficiente	Regular	Buena		
Decisión Operativa	Nunca	Recuento	7	9	5	21
		% dentro de Gestión Administrativa	29,2%	50,0%	13,2%	26,3%
		% del total	8,8%	11,3%	6,3%	26,3%
	A Veces	Recuento	9	5	9	23
		% dentro de Gestión Administrativa	37,5%	27,8%	23,7%	28,7%
		% del total	11,3%	6,3%	11,3%	28,7%
	Siempre	Recuento	8	4	24	36
		% dentro de Gestión Administrativa	33,3%	22,2%	63,2%	45,0%
		% del total	10,0%	5,0%	30,0%	45,0%
Total	Recuento	24	18	38	80	
	% dentro de Gestión Administrativa	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% del total	30,0%	22,5%	47,5%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia con apoyo del programa SPSS.

Interpretación:

El 29,2% de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es deficiente debido a que nunca se toman decisiones operativas.

El 27,8% de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es regular debido a que a veces se toman decisiones operativas.

El 63,2% de los docentes y directivos opinan que la gestión administrativa es buena debido a que siempre se toman decisiones operativas.

Aplicando la prueba Tau._b de Kendall correspondiente, se tiene:

Tabla 17

Correlaciones entre la decisión operativa y la gestión administrativa

		Decisión Operativa	Gestión Administrativa
Tau. _b de Kendall	Decisión Operativa	Coefficiente de correlación	,260*
		Sig. (bilateral)	,010
		N	80
	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	,260*
		Sig. (bilateral)	,010
		N	80

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Toma de decisión:

Como el valor de significancia del estadístico es $p = 0,01$; menor que $\alpha = 0,05$, entonces se tiene suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que; con una probabilidad de error de 1% existe una relación significativa entre la toma de decisiones operativa y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.

La tabla 17 muestra el grado de relación entre ambas variables que es de 0.260.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Sobre el objetivo general, se afirma que, con una probabilidad de error de 0,0% existe una relación significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017, siendo el grado de relación entre ambas variables de 60,0%.

Sobre el objetivo específico 1, se afirma que, existe una relación significativa entre la toma de decisiones estratégicas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017; siendo el grado de relación entre ambas variables de 30,5%.

Sobre el objetivo específico 2, se afirma que, existe una relación significativa entre la toma de decisiones tácticas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017; siendo el grado de relación entre ambas variables de 34,1%.

Sobre el objetivo específico 3, se afirma que, existe una relación significativa entre la toma de decisiones operativa y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017; siendo el grado de relación entre ambas variables de 26,0%.

Los resultados obtenidos en la investigación se contrastan con los estudios que se ubican en antecedentes.

Para Quiroa (2014), en su investigación llegó a la conclusión: que las decisiones son las que inciden en la buena marcha de la institución desde las actividades de los recursos humanos. (p. 62).

Para Dominguez y Oñoro (1996), en su investigación llegaron a la conclusión: se debe de prever algunas modificaciones los centros educativos sobre todo en la parte de gestión que deben de incluir los diversos agentes para mejorar las condiciones institucionales (p. 168).

Para Cuevas y Díaz (2017), en su investigación llegaron a la conclusión: la institución es más fructífera cuando se hace un trabajo en equipo, el liderazgo que imprimen los directivos ayuda a mejorar las condiciones internas y externas y se logra plasmar una sólida organización (p. 15)

Para León (2011), en su investigación llegó a la conclusión: se debe de preparar una guía de orientación al liderazgo que posibilite una adecuación a la gestión proclive a las mejoras administrativas y pedagógicas con el objetivo de lograr la calidad educativa en la institución (p. 42).

Para Calle (2008), en su investigación llegó a la conclusión: para lograr una organización con visión prospectiva que fomente el cambio se debe de contar con un líder que haga efectivo el cambio transformacional vinculado a la cultura comunicativa (p. 33).

Para Joo (2004), en su investigación llegó a la conclusión: para una adecuada gestión institucional se requiere que el personal docente y administrativo de la institución debe de estar capacitado en todas las esferas del trabajo pedagógico y administrativo (p. 124).

Para Espíritu (2009), en su investigación llegó a la conclusión: se determinó la relación positiva entre la gestión directiva y las dimensiones que trae consigo una relación directiva, cada uno cumple con las funciones establecidas en los documentos de gestión. Por ello se dice que el clima organizacional es factible de ser mejorado en función de la institución y de su organización (p. 67).

Para Flores (2017), en su investigación llegó a la conclusión: que el trabajo directivo se relaciona significativamente con el clima organizacional; es decir cuando es mejor la gestión directiva se muestra un mejor clima organizacional en las instituciones educativas (p. 96)

Para Quichca (2012), en su investigación llegó a la conclusión: se demostró que existe relación significativa entre la gestión administrativa y el desempeño docente en el instituto superior “La Pontificia” ubicado en Huamanga (p. 196).

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primero: Se consolida el objetivo general, al señalar que existe una relación significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017. El grado de correlación entre ambas variables es de 60,0%.

Segundo: Se consolida el objetivo específico 1, al señalar que existe una relación significativa entre la toma de decisiones estratégicas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017. El grado de correlación entre ambas variables es de 30,5%.

Tercero: Se consolida el objetivo específico 2, al señalar que existe una relación significativa entre la toma de decisiones tácticas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017. El grado de correlación entre ambas variables es de 34,1%.

Cuarto: Se consolida el objetivo específico 3, al señalar que existe una relación significativa entre la toma de decisiones operativa y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017. El grado de correlación entre ambas variables es de 26,0%.

6.2 Recomendaciones

Primero: Se hace necesario que en el centro educativo Pedro Paulet Mostajo, se implemente mecanismos para desarrollar actividades que sostengan y mejoren las condiciones de toma de decisiones y la calidad en la gestión administrativa.

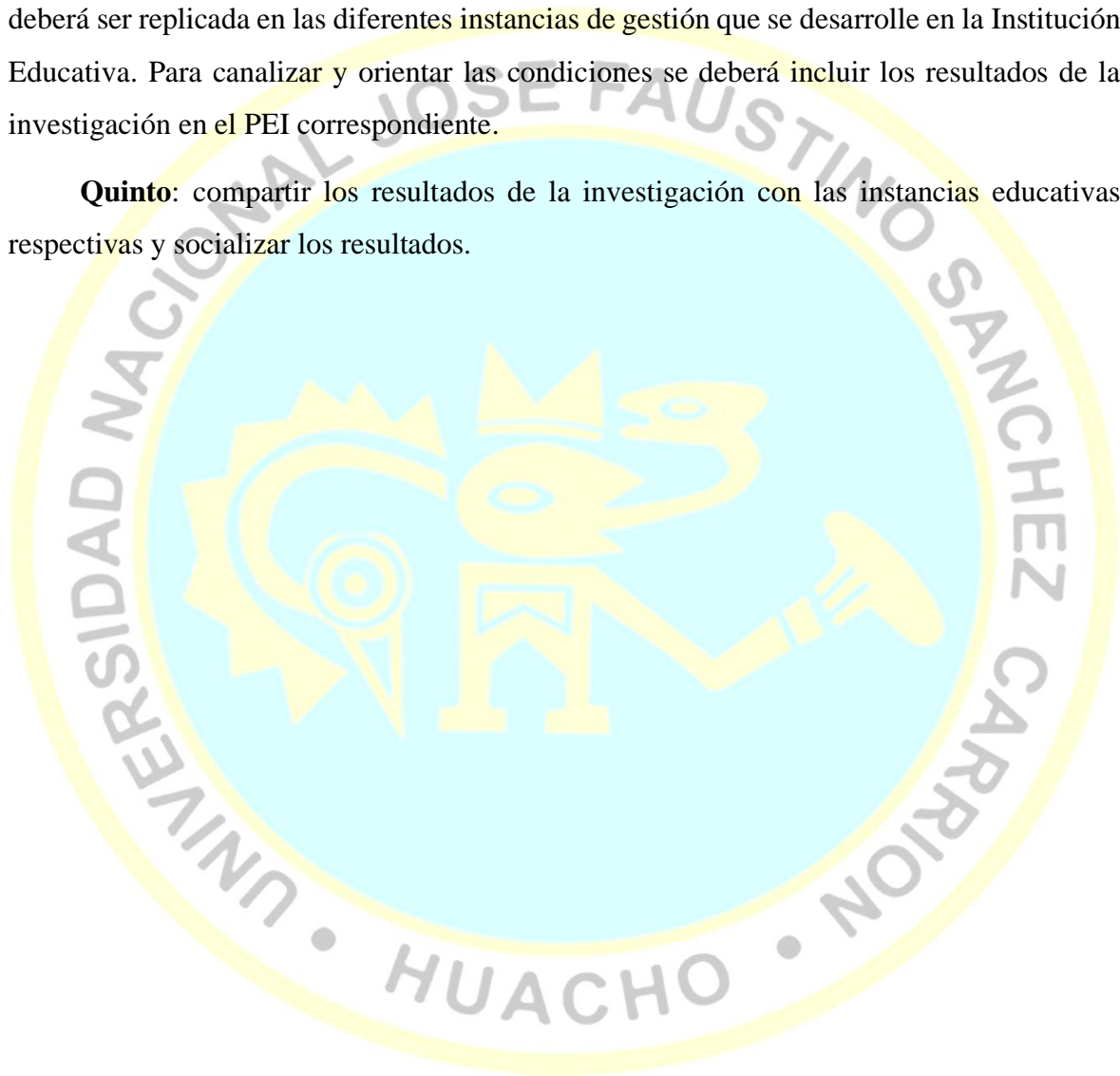
Segundo: Los directivos como decisores de las actividades institucionales deberán tomar en cuenta las propuestas de los demás agentes (docentes, estudiantes y

administrativos) en el centro educativo, para lograr tomar una decisión que deba ser positiva y beneficie a todos.

Tercero: La gestión administrativa deberá ser planificada en forma estratégica, debiendo los directivos capacitarse y actualizarse para asumir las responsabilidades en el planeamiento estratégico.

Cuarto: La correspondencia entre la toma de decisiones y la gestión administrativa deberá ser replicada en las diferentes instancias de gestión que se desarrolle en la Institución Educativa. Para canalizar y orientar las condiciones se deberá incluir los resultados de la investigación en el PEI correspondiente.

Quinto: compartir los resultados de la investigación con las instancias educativas respectivas y socializar los resultados.



REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

- Calle, C. (2008). Relación entre el liderazgo transformacional y Gestión Institucional de los directores de nivel secundario. Región Callao. (*Tesis de maestría en ciencias de la educación*). Universidad Nacional de Educación - La Cantuta, Lima.
- Dominguez, D., & Oñoro, F. (1996). Tesis: La toma de decisiones en la gestión administrativa de los centros educativos estatales de los núcleos de desarrollo educativo Nos. 8 Y 17 del distrito de Barranquilla. (*Tesis de Maestría*). Universidad de Antioquia, Barranquilla - Colombia.
- Espíritu, Y. (2009). La Gestión del Director y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas de Nivel secundaria de Vitarte Jurisdicción de la UGEL N° 06- Distrito de Ate Vitarte. (*Tesis de Grado de Magister*). Universidad Nacional de Educación - UNE, Lima - Perú.
- Flores, J. (2017). La gestión del director y el clima organizacional en las instituciones educativas de la red 19 de la UGEL N°6 Ate, 2014. (*Tesis para optar el grado de Magister en Educación*). Universidad César Vallejo, Lima.
- Joo, B. (2004). Análisis y propuesta de gestión pedagógica y administrativa de las Tics, para construir espacios que generen conocimiento en el Colegio Champagnat. (*Tesis de maestría en Gestión de la Educación*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- León, V. (2011). El Estilo De Liderazgo Educativo y la Gestión Institucional en las Escuelas de Educación Básica Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi. (*Tesis de Maestría*). Universidad Estatal de Bolívar, Guayaquil.
- Quichca, G. (2012). Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 - I del Instituto superior particular “La Pontificia” del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho – Perú. (*Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Educación*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Quiroa, C. (2014). Toma de decisiones y productividad laboral (Estudio realizado con el área de salud de Quetzaltenango). (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.

7.2 Fuentes bibliográficas

- Abdul, M. (2012). *The Convergence of Corporate Governance*. Washington: New dyas.
- Almeyda, R. y Almeyda, J. (2006). *Gerencia estratégica educativa*. Lima: Editorial MV Fénix EIRL.
- Alvarado, O. (2003). *Gestión educativa. Enfoques y procesos*. Lima - Perú: Editorial Fondo de desarrollo.
- Alvardo, O. (2003). *Administración de la Educación*. Lima: Editorial Supergráfica EIRL.
- Bolívar, C. (2000). *Centros Educativos como organizaciones que aprenden*. Madrid: La Muralla.
- Calero, M. (2006). *Gestión Educativa*. Lima: Ediciones Abedul.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Collao, O. (2001). *Administración y Gestión Educativa*. Lima: UNMSM.
- Farro, C. (2001). *Planeamiento estratégico para instituciones educativas de calidad*. Lima: Udegraf.
- Gallegos, J. (1999). *Legislación y administración educativa*. Lima: San Marcos.
- Gibson, J.; Ivancevich, J. y Donnelly, J. (1999). *Las Organizaciones. Comportamiento, Estructura, Procesos*. Santiago de Chile: McGraw Hill.
- Gómez, G. (2014). *Planeación y organización de empresas*. México D. F.: McGraw Hill.
- Gordon, J. (1996). *Comportamiento organizacional*. México D. F.: Editorial Prentice Hall Hispanoamérica SA.
- Hax, A. y Majlux, N. (1996). *Gestión de empresas con una visión estratégica*. Santiago de Chile: Ediciones Dolmen.
- Hernández, R., Fernández, C. y otros. (2010). *Metodología de Investigación*. México: McGraw Hill.

- Hernández, S. (2011). *Introducción a la Administración. Teoría General Administrativa. Origen, Evolución y Vanguardia (5ª Ed)*. Madrid: MCGRAW-HILL.
- Koonts, H. (2001). *Administración*. Nueva York: McGraw Hill.
- Leboyer, C. (2000). *Gestión de las competencias*. Barcelona: Nuevo mundo.
- León, S. (2009). *Tomar decisiones difíciles*. . Madrid: McGraw Hill.
- Moody, P. (1991). *Toma de decisiones gerenciales*. Bogotá - Colombia: Mc Graw Hill Latinoamericana.
- Muñoz, C. (2000). *Resultados de las políticas educativas nacionales*. México D. F.: Foro Nacional.
- Pascual, R. (1988). *La función directiva en el contexto socio-educativo actual*. Madrid: Narcea.
- Pérez, J. (1998). *La administración de empresas*. Lima: Fuente Nueva.
- Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. Nueva York: Editorial Nuevo Mundo.
- Terry, G. y Franklin S. (2003). *Principios de administración*. México: Continental.

7.3 Fuentes hemerográficas

- Alvariño, C. (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. *Revista Paideia*, 29 - 35.
- Dichter, T. (1999). Blurring of Roles and Relevance? *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 38 - 58.
- Mogollón, A. (2006). Calidad y enfoques de la supervisión. *Revista de Ciencias de la Educación*, 29.
- Pastrana, L. (1994). La dimensión administrativa. *Organización, dirección y gestión de la escuela*, 97.

7.4 Fuentes electrónicas

- Concepto.de. (21 de junio de 2018). *Concepto.de*. Obtenido de Definición de gestión: <https://concepto.de/gestion/#ixzz5alEfJuvd>

Definición. (21 de junio de 2018). *Definición.mx*. Obtenido de Definición de decisión:
Definicion.mx: <https://definicion.mx/decision/>

Definiciona. Definición y etimología. (21 de junio de 2018). *Definiciona.com*. Obtenido de
Definición de directivo: <https://definiciona.com/directivo/>

Escuela Europea de Managment. (21 de junio de 2018). *Escuela Europea de Managment*.
Obtenido de Definición de liderazgo:
<http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/definicion-liderazgo-conceptos-estilos-exito>

Gestiopolis. (21 de junio de 2018). *Gestiopolis*. Obtenido de Definición de docente:
<https://www.gestiopolis.com/que-es-un-docente/>

Gestiopolis. (21 de junio de 2018). *Gestiopolis*. Obtenido de Definición de estrategia:
<https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>

MINEDU. (21 de noviembre de 2017). *Ley General de Educación*. Obtenido de Ley General
de Educación: http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf

Wiki Psicología Ambiental. (21 de junio de 2018). *Psicología Ambiental*. Obtenido de
Definición de Institución Educativa:
http://psicologiaambiental.wikia.com/wiki/Instituciones_Educativas

ANEXOS

CUESTIONARIO DE TOMA DE DECISIONES

Estimado docente, la presente tiene por finalidad conocer sobre la toma de decisiones de los directivos y su relación con la gestión administrativa; en tal sentido, solicitamos su colaboración respondiendo el cuestionario. Marque según corresponda la alternativa correcta de las preguntas con un aspa (X).

VALORACIÓN	
1	Nunca
2	A veces
3	Siempre

N°	ITEMS	1	2	3
Toma de decisión estratégica				
1	El director de la I. E. toma sus decisiones de acuerdo a las normas establecidas del sector educación por lo general.			
2	Los directivos muestran asertividad y liderazgo en la toma de decisiones para la gestión de la I. E.			
3	Por lo general los directivos cumplen con liderar y tomar decisiones adecuadas para el proceso de planificación de los documentos de gestión.			
4	Los directivos cumplen con tomar decisiones para un adecuado uso de los recursos económicos de la institución educativa.			
5	Generalmente el director de la I.E. decide unilateralmente a criterio propio en diferentes situaciones.			
6	Para la toma de decisiones de todos los aspectos, hace participar a todos los agentes educativos.			
Toma de decisión táctica				
7	La plana jerárquica de la I. E. toma sus decisiones de acuerdo a las normas establecidas del sector educación.			
8	La plana jerárquica muestra asertividad y liderazgo en la toma de decisiones para la gestión de la I. E.			
9	Por lo general la plana jerárquica lidera y tomar decisiones adecuadas para el proceso de planificación de los documentos pedagógicos y de gestión.			
10	En la toma de decisiones la plana jerárquica, hace participar a todos los agentes educativos.			
Toma de decisión operativa				
11	Los docentes de la I. E. toman sus decisiones de acuerdo a las normas establecidas del sector educación.			
12	Los docentes muestra asertividad y liderazgo en la toma de decisiones para la gestión de la I. E.			
13	Los docentes toman decisiones adecuadas para el proceso de planificación de los documentos pedagógicos y de gestión.			
14	En la toma de decisiones los docentes hacen participar a todos los agentes educativos.			
15	Los docentes toman decisiones de manera voluntaria			

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado docente, la presente tiene por finalidad conocer sobre la toma de decisiones de los directivos y su relación con la gestión administrativa; en tal sentido, solicitamos su colaboración respondiendo el cuestionario. Marque según corresponda la alternativa correcta de las preguntas con un aspa (X).

VALORACIÓN	
1	Buena
2	Regular
3	Deficiente

N°	ITEMS	1	2	3
PLANEACIÓN				
1	Cómo considera a las actividades de planeamiento en la institución educativa			
2	En los documentos de gestión se destaca la historia de la institución educativa.			
3	Los documentos de gestión están alineados a la Visión y Misión de la institución educativa.			
4	Los documentos de gestión establecen los objetivos estratégicos de la institución educativa.			
ORGANIZACIÓN				
5	Los instrumentos de gestión establece con claridad el nivel de organización de la I. E.			
6	Cómo considera a la organización en la institución educativa.			
7	Es observable la distribución de funciones de todos los agentes que se interrelacionan en la I. E.			
8	Cómo observa el clima laboral entre los agentes que se interrelacionan en la I. E.			
EJECUCIÓN				
9	Consideras que en la ejecución de actividades de la I. E. participan todos los agentes educativos.			
10	Para la ejecución de actividades de gestión y de actividades pedagógicas hay presencia de motivaciones personales.			
11	Para el desarrollo de actividades hay una participación masiva de los agentes educativos.			
12	La asignación de recursos económicos es coherente con los objetivos y proyectos de actividades descritos en el PEI, el PAT y otros.			
CONTROL				
13	En la I. E. se programan actividades de autoevaluación entre los agentes educativos.			
14	Los directivos desarrollan monitoreo a las actividades de los agentes educativos en la I. E.			
15	Se desarrollan actividades de reconocimiento y progreso para la mejora de la calidad en la I. E.			

MATRIZ DE CONSISTENCIA
TOMA DE DECISIONES Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA PEDRO PAULET
DE HUACHO, AÑO 2017

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES		
			Variable	Dimensión	Indicadores
<p>Problema General ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017?</p> <p>Problemas Específicos ¿Qué relación existe entre las decisiones estratégicas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017? ¿Qué relación existe entre las decisiones tácticas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017? ¿Qué relación existe entre las decisiones operativas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017?</p>	<p>Objetivo General Establecer la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.</p> <p>Objetivos Específicos Establecer la relación que existe entre las decisiones estratégicas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017. Establecer la relación que existe entre las decisiones tácticas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017. Establecer la relación que existe entre las decisiones operativas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.</p>	<p>Hipótesis General Existe relación significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.</p> <p>Hipótesis Específicas Existe relación significativa entre las decisiones estratégicas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017. Existe relación significativa entre las decisiones tácticas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017. Existe relación significativa entre las decisiones operativas y la gestión administrativa en la Institución Educativa Pública Pedro E. Paulet, distrito de Huacho, año 2017.</p>	<p>V₁ Toma de Decisiones</p> <p>V₂ Gestión administrativa</p>	<p>Decisión estratégica</p> <p>Decisión táctica</p> <p>Decisión operativa</p> <p>Planeación</p> <p>Organización</p> <p>Ejecución</p> <p>Control</p>	<p>Alta dirección Planificación Recursos financieros</p> <p>Directivos intermedios Distribución de recursos Producción</p> <p>Personal Actividades funcionales Asignación de trabajo</p> <p>Conocimiento de historia institucional Conocimiento de visión y misión Conocimiento de objetivos estratégicos</p> <p>Nivel de organización Nivel de funciones Nivel de clima laboral</p> <p>Nivel de objetivos personales Nivel de motivación Nivel de participación</p> <p>Nivel de autoevaluación Nivel de monitoreo Nivel de progreso</p>

METODOLOGÍA		POBLACIÓN Y MUESTRA
Diseño de investigación	Procesamiento	
<p>Tipo de Investigación Estudio correlacional</p> <p>Técnicas de recolección de datos Encuesta Análisis documental</p> <p>Instrumentos de recolección de datos Cuestionario de Toma de decisiones y gestión administrativa Registros de datos</p> <p>Esquema</p> <pre> graph LR M --> O1 M --> O2 O1 --> r O2 --> r style r fill:none,stroke:none </pre> <p>Donde: M = Muestra O1 = Observación de la V1 O2 = Observación de la V2 r = Correlación entre ambas variables</p>	<p>Tabulación de datos</p> <p>Representación gráfica</p> <p>Análisis e interpretación de datos</p> <p>Aplicación de SPSS 24.</p>	<p>Población La está conformada por directivos y docentes haciendo un total de 80 personas.</p> <p>Muestra La muestra repite la conformación de la población, siendo 80 las personas que lo conforman.</p>

Dr. JORGE ALBERTO PALOMINO WAY
ASESOR

Dra. ELVIA MERCEDES AGURTO TAVARA
PRESIDENTE

M(a) VILMA ROSARIO CABILLAS OROPEZA
SECRETARIO

Dr. JAVIER IVAN SÁNCHEZ NEYRA
VOCAL

