

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN



Tesis

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y TOMA DE DECISIONES EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA ALEJANDRO VELASCO ASTETE, DISTRITO DE SAN JERÓNIMO,
PROVINCIA DE CUSCO AÑO 2019.**

Tesis presentada por:

Bach. Abel Ramirez Villena

Para optar el grado académico de:

Maestro en Administración mención Gerencia de la
Educación

Asesor:

Mgt. Walter Claudio Beizaga Ramirez

Cusco - Perú

2022

DEDICATORIA

A Dios:

Por haberme dado la salud y la oportunidad de cumplir un objetivo más en mi vida.

A mi familia.

A mis padres, por mostrarme el ejemplo más grande de amor y resiliencia en este mundo, a mis hermanas, sobrinos y sobrinas por su infinito amor y apoyo incondicional en cada momento de mi existencia, a mi extrañado hermano Fredy una luz en el cielo y al orgullo de mi vida Aarón Gabriel, mi amado hijo.

Atentamente:

Bach. Abel Ramirez Villena

AGRADECIMIENTO

Mi reconocimiento y agradecimiento al símbolo de educación y sabiduría en toda la Región Sur, la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, a la Escuela de Posgrado y sus docentes por su formación y guía.

Mi agradecimiento especial al decano de la facultad de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y Turismo y a mi asesor de tesis, por su colaboración y orientación en la realización del presente trabajo de investigación, aquellas personas que están y estarán en mi vida alentándome siempre.

Atentamente:

Bach. Abel Ramirez Villena

PRESENTACIÓN

Señor Director de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Señores dictaminantes:

En cumplimiento al Reglamento de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco pongo vuestra consideración la tesis intitulada: “LIDERAZGO DIRECTIVO Y TOMA DE DECISIONES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALEJANDRO VELASCO ASTETE, DISTRITO DE SAN JERÓNIMO, PRONCIA DE CUSCO AÑO 2019.”

Espero que esta investigación cumpla con los requisitos de aprobación para optar al título en maestro en Administración en mención Gerencia de la Educación.

Atentamente:

Bach. Abel Ramirez Villena

INTRODUCCIÓN

El liderazgo administrativo consiste en que el director se hace cargo de la fase operacional de la institución educativa, lo que conlleva a asumir de manera competente las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo. Un buen dominio de las diversas competencias en la gestión permite realizar de manera eficaz, eficiente y productiva las tareas pedagógicas y administrativas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales.

En el Perú, la gestión educativa es entendida como una función dirigida a generar y sostener las instituciones educativas tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los docentes y estudiantes desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces. Desde el MINEDU se reconoce el papel primordial que desempeña el director tanto en la conducción de la institución como en la toma de decisiones en diversos ámbitos. El equipo directivo es concebido como la máxima autoridad y representante legal y responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo.

La presente investigación cuenta con los siguientes capítulos:

Planteamiento del problema: situación problemática, formulación del problema y objetivos generales y específicos, justificación de la investigación.

Marco teórico conceptual: Desarrollo de bases teóricas, marco conceptual, antecedentes empíricos y marco legal.

Hipótesis y variables: Desarrollo de hipótesis general y específicos, identificación y operacionalización de variables.

Metodológica: ámbito de estudio, tipo y nivel de investigación, unidad de análisis, población, muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Resultados y discusión: Desarrollo de los resultados correlacionales, así como la discusión de estos con otros estudios.

Terminando con las conclusiones, recomendación, bibliografía y anexos.

Atentamente:

Bach. Abel Ramirez Villena

RESUMEN

El liderazgo educativo en las instituciones educativas es un aspecto importante para la identificación de problemas al interior, el desarrollo de alternativas y de manera más general, la toma de decisiones. El objetivo principal de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019. Consistió en un tipo de investigación básica, con un alcance correlacional. La población fue de 85 trabajadores y como muestra se tomó el denominado muestreo por conveniencia aplicando el instrumento de recojo de investigación solo a los docentes y personal administrativo. Los resultados principales de la investigación y la hipótesis planteada fue en el sentido que existe una correlación de 0,799 entre liderazgo directivo y la toma de decisiones del equipo directivo y los conocimientos del sector e institucionales se relaciona con la toma de decisiones. La conclusión principal fue que mayores informaciones del sector educativo, mejores relaciones institucionales, habilidades y valores se asocia positivamente con la toma de decisiones del equipo directivo.

Palabras clave: *Liderazgo educativo, toma de decisiones, relaciones institucionales, reputación e historial, desarrollo de alternativas.*

ABSTRACT

Educational leadership in educational institutions is an important aspect for the identification of internal problems, the development of alternatives and, more generally, decision-making. The main objective of this research was to determine the relationship between managerial leadership and decision-making at the Alejandro Velasco Astete Educational Institution, San Jerónimo district, Cusco province, year 2019. It consisted of a type of basic research, with a correlational scope. The population was 85 workers I.E. and as a sample, a convenience sample was taken, applying the research collection instrument only to teachers and administrative staff. The main results of the investigation the hypothesis raised, in the sense that there is a correlation of 0.799 between managerial leadership and the decision-making of the management team and the knowledge of the sector and institutions is related to decision-making. The main conclusion was that more information on the educational sector, better institutional relations, skills and values are positively associated with the decision-making of the management team.

Key words: *Educational leadership, decision making, institutional relations, reputation and history, development of alternatives.*

ÍNDICE

UNIVERSIDAD NACIONAL SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
PRESENTACIÓN.....	iv
INTRODUCCIÓN	v
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
Índice de tablas	xiv
Índice de figuras.....	xix
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. Situación Problemática.....	1
1.2. Formulación del Problema	4
a. Problema General	4
b. Problemas Específicos.....	4
1.3. Justificación de la Investigación	5
1.4. Objetivos de Investigación	6
a. Objetivo General.....	6
b. Objetivos Específicos	7
II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	8

2.1. Bases Teóricas.....	8
2.1.1. La corriente marginal.....	8
2.1.2. Corrientes de subalternación.....	8
2.1.3. Corriente autónoma.....	9
2.1.4. Teoría de la educación como campo académico.....	9
2.1.5. Liderazgo directivo	10
2.1.5.1. Teoría del Liderazgo	10
2.1.5.2. Liderazgo pedagógico	11
2.1.5.3. Concepto de liderazgo directivo.....	11
2.1.5.4. Características de un Líder Directivo.....	12
2.1.5.5. Función directiva.....	13
2.1.5.6. Estilos de Liderazgo Directivo.....	14
2.1.5.7. Requisitos que debe seguir el Líder Directivo	15
2.1.5.8. Gestión de la Educación.....	16
2.1.5.9. Equipo directivo de las instituciones educativas.....	16
2.1.6. Toma de decisiones.....	18
2.1.6.1. Teoría de la Toma de Decisiones	18
2.1.6.2. Concepto de toma de Decisiones	19
2.1.6.3. Tipos de Decisiones	19
2.1.6.4. Proceso de Toma de Decisiones.....	21

2.2. Marco Conceptual	24
2.3. Antecedentes Empíricos de la Investigación.....	28
2.3.1. Antecedentes Internacionales.....	28
2.3.2. Antecedentes Nacionales	30
2.3.3. Antecedentes Locales.....	33
2.4. Marco legal.....	36
III. HIPÓTESIS Y VARIABLES	37
3.1. Hipótesis.....	37
a. Hipótesis General	37
b. Hipótesis Específicas.....	37
3.2. Identificación de variables e indicadores	38
3.3. Operacionalización de Variables.....	40
IV. METODOLOGÍA.....	44
4.1. Ámbito de Estudio: Localización política y geográfica	44
4.2. Tipo y Nivel de Investigación	45
4.3. Unidad de Análisis	46
4.4. Población de Estudio.....	46
4.5. Tamaño de Muestra.....	47
4.6. Técnicas de Selección de Muestra	47
4.7. Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos	48

4.8. Validez y Confiabilidad del Instrumento	48
4.9. Confiabilidad de Datos.....	48
4.10. Método de Análisis de Datos.....	49
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	50
5.1. Resultados de datos generales.....	50
5.2. Liderazgo directivo	52
5.2.1. Resultado por preguntas de la variable liderazgo directivo	52
5.2.2. Resultado por dimensiones de la variable liderazgo directivo.....	70
5.2.3. Resultado de la variable liderazgo directivo	76
5.3. Toma de decisiones	77
5.3.1. Resultado por preguntas de la variable toma de decisiones.....	77
5.3.2. Resultados por dimensiones de la variable toma de decisiones.....	96
5.3.3. Resultado de la variable toma de decisiones.....	104
5.4. Prueba de hipótesis.....	105
5.4.1. Hipótesis general.....	105
5.4.2. Hipótesis específicas.....	108
5.5. Discusión de resultados.....	119
CONCLUSIONES	121
RECOMENDACIONES.....	123
BIBLIOGRAFÍA	125

ANEXOS 131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Población de estudio</i>	47
Tabla 2 <i>Alfa de Crombach</i>	49
Tabla 3 <i>Cargo ocupado</i>	50
Tabla 4 <i>Sexo de los encuestados</i>	51
Tabla 5 <i>¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo sobre los aspectos generales del sector educativo?</i>	52
Tabla 6 <i>¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo de todas las características de la institución educativa?</i>	53
Tabla 7 <i>¿Cómo considera el trabajo en equipo que realizan los directivos de la institución educativa?</i>	54
Tabla 8 <i>¿Cómo considera la comunicación entre la comunidad educativa y el equipo directivo de la institución educativa?</i>	55
Tabla 9 <i>¿Cómo considera el nivel de credibilidad del equipo directivo de la institución educativa?</i>	56
Tabla 10 <i>¿Cómo considera el nivel de la idoneidad del equipo directivo de la institución educativa?</i>	57
Tabla 11 <i>¿Cómo considera el nivel del profesionalismo del equipo directivo de la institución educativa?</i>	58
Tabla 12 <i>¿Cómo considera la experiencia laboral del equipo directivo de la institución educativa?</i>	59
Tabla 13 <i>¿Cómo considera la aptitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa?</i> ...	60
Tabla 14 <i>¿Cómo considera la actitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa?</i> ...	61

Tabla 15 <i>¿Cómo considera las habilidades directivas del equipo directivo de la institución educativa?</i>	62
Tabla 16 <i>¿Cómo considera el desempeño laboral del equipo directivo de la institución educativa?</i>	63
Tabla 17 <i>¿Cómo considera el dominio pedagógico que tiene del equipo directivo de la institución educativa?</i>	64
Tabla 18 <i>¿Cómo considera el respeto de los valores del equipo directivo de la institución educativa?</i>	65
Tabla 19 <i>¿Cómo considera las expresiones de ejemplo conductual del equipo directivo de la institución educativa?</i>	66
Tabla 20 <i>¿Cómo considera la motivación intrínseca del equipo directivo de la institución educativa?</i>	67
Tabla 21 <i>¿Cómo considera el reconocimiento a su persona por parte del equipo directivo de la institución educativa?</i>	68
Tabla 22 <i>¿Cómo considera los niveles de estímulo que realiza el equipo directivo a los docentes para que puedan cumplir sus actividades?</i>	69
Tabla 23 <i>Conocimientos del sector educativo</i>	70
Tabla 24 <i>Relaciones institucionales</i>	71
Tabla 25 <i>Reputación e historial</i>	72
Tabla 26 <i>Potencial y habilidades</i>	73
Tabla 27 <i>Valores personales</i>	74
Tabla 28 <i>Motivación</i>	75
Tabla 29 <i>Liderazgo directivo</i>	76

Tabla 30 <i>¿Cómo considera la capacidad para identificar problemas por parte del equipo directivo de la institución educativa?</i>	77
Tabla 31 <i>¿Cómo considera la situación actual de la institución educativa?</i>	78
Tabla 32 <i>¿Cómo considera la planeación estratégica que realiza el equipo directivo a favor de la institución educativa?</i>	80
Tabla 33 <i>¿Cómo considera que el equipo directivo plantea las ideas orientadas para mejorar la situación actual institución educativa?</i>	81
Tabla 34 <i>¿Cómo considera las estrategias que aplica el equipo directivo al seleccionar las ideas para mejorar la institución educativa?</i>	82
Tabla 35 <i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al clasificar por prioridad la decisión más adecuada para solucionar algún problema de la Institución Educativa? ..</i>	83
Tabla 36 <i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo para identificar el nivel de las ideas importantes para la toma de decisiones?</i>	84
Tabla 37 <i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al establecer las ideas importantes para desarrollar una toma de decisión?</i>	85
Tabla 38 <i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en identificar las posibles soluciones ante los problemas de la institución educativa?</i>	86
Tabla 39 <i>¿Cómo considera la capacidad de evaluación de las alternativas que realiza el equipo directivo para dar solución a los problemas de la institución educativa?</i>	87
Tabla 40 <i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en gestionar el apoyo de expertos ante alguna situación problemática?</i>	88
Tabla 41 <i>¿Cómo considera la viabilidad de las decisiones tomadas por el equipo directivo de la institución educativa?</i>	89

Tabla 42 <i>¿Cómo considera la seguridad y claridad de las ideas seleccionadas por el equipo directivo para el beneficio de la institución educativa?</i>	90
Tabla 43 <i>¿Cómo considera la transmisión de las ideas seleccionadas por parte del equipo directivo hacia los docentes de la institución educativa?</i>	91
Tabla 44 <i>¿Cómo considera el compromiso en el cumplimiento de las decisiones tomadas por el equipo directivo a favor de la institución educativa?</i>	92
Tabla 45 <i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en absolver las dudas de la comunidad educativa ante las decisiones tomadas?</i>	93
Tabla 46 <i>¿Cómo considera la supervisión que realiza el equipo directivo en relación a las decisiones que ayudan a solucionar los problemas de la institución educativa?</i>	94
Tabla 47 <i>¿Cómo considera la efectividad de las decisiones que toma el equipo directivo de la institución educativa?</i>	95
Tabla 48 <i>Identificación de un problema</i>	96
Tabla 49 <i>Identificación de los criterios de decisión</i>	97
Tabla 50 <i>Ponderación de criterios</i>	98
Tabla 51 <i>Desarrollo de alternativas</i>	99
Tabla 52 <i>Análisis de alternativas</i>	100
Tabla 53 <i>Selección de una alternativa</i>	101
Tabla 54 <i>Implementación de la alternativa</i>	102
Tabla 55 <i>Evaluación de la efectividad de la decisión</i>	103
Tabla 56 <i>Toma de decisiones</i>	104
Tabla 57 <i>Prueba de Chi cuadrado de liderazgo directivo y la toma de decisiones</i>	105
Tabla 58 <i>Prueba de normalidad de liderazgo directivo y la toma de decisiones</i>	106

Tabla 59 <i>Correlación entre liderazgo directivo y toma de decisiones</i>	107
Tabla 60 <i>Prueba de Chi cuadrado de conocimientos del sector e instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones</i>	108
Tabla 61 <i>Correlación entre conocimientos del sector educativo y toma de decisiones</i>	109
Tabla 62 <i>Prueba de Chi cuadrado de relaciones instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones</i>	110
Tabla 63 <i>Correlación entre relaciones institucionales y toma de decisiones</i>	111
Tabla 64 <i>Prueba de Chi cuadrado de la reputación e historial del equipo directivo y la toma de decisiones</i>	112
Tabla 65 <i>Correlación entre reputación e historial y la toma de decisiones</i>	113
Tabla 66 <i>Prueba de Chi cuadrado de los valores personales del equipo directivo y la toma de decisiones</i>	114
Tabla 67 <i>Correlación entre potencial y habilidades con respecto a la toma de decisiones</i>	115
Tabla 68 <i>Prueba de Chi cuadrado de los valores personales del equipo directivo y la toma de decisiones</i>	116
Tabla 69 <i>Correlación entre valores personales y toma de decisiones</i>	117
Tabla 70 <i>Prueba de Chi cuadrado de la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones</i>	118
Tabla 71 <i>Correlación entre motivación y toma de decisiones</i>	119

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Cargo ocupado</i>	50
Figura 2 <i>Sexo de los encuestados</i>	51
Figura 3 <i>¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo sobre los aspectos generales del sector educativo?</i>	52
Figura 4 <i>¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo de todas las características de la institución educativa?</i>	53
Figura 5 <i>¿Cómo considera el trabajo en equipo que realizan los directivos de la institución educativa?</i>	54
Figura 6 <i>¿Cómo considera la comunicación entre la comunidad educativa y el equipo directivo de la institución educativa?</i>	55
Figura 7 <i>¿Cómo considera el nivel de credibilidad del equipo directivo de la institución educativa?</i>	56
Figura 8 <i>¿Cómo considera el nivel de la idoneidad del equipo directivo de la institución educativa?</i>	57
Figura 9 <i>¿Cómo considera el nivel del profesionalismo del equipo directivo de la institución educativa?</i>	58
Figura 10 <i>¿Cómo considera la experiencia laboral del equipo directivo de la institución educativa?</i>	59
Figura 11 <i>¿Cómo considera la aptitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa?..</i>	60
Figura 12 <i>¿Cómo considera la actitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa? ..</i>	61
Figura 13 <i>¿Cómo considera las habilidades directivas del equipo directivo de la institución educativa?</i>	62

Figura 14 <i>¿Cómo considera el desempeño laboral del equipo directivo de la institución educativa?</i>	63
Figura 15 <i>¿Cómo considera el dominio pedagógico que tiene del equipo directivo de la institución educativa?</i>	64
Figura 16 <i>¿Cómo considera el respeto de los valores del equipo directivo de la institución educativa?</i>	65
Figura 17 <i>¿Cómo considera las expresiones de ejemplo conductual del equipo directivo de la institución educativa?</i>	66
Figura 18 <i>¿Cómo considera la motivación intrínseca del equipo directivo de la institución educativa?</i>	67
Figura 19 <i>¿Cómo considera el reconocimiento a su persona por parte del equipo directivo de la institución educativa?</i>	68
Figura 20 <i>¿Cómo considera los niveles de estímulo que realiza el equipo directivo a los docentes para que puedan cumplir sus actividades?</i>	69
Figura 21 <i>Conocimientos del sector educativo</i>	70
Figura 22 <i>Relaciones institucionales</i>	71
Figura 23 <i>Reputación e historial</i>	72
Figura 24 <i>Potencial y habilidades</i>	73
Figura 25 <i>Valores personales</i>	74
Figura 26 <i>Motivación</i>	75
Figura 27 <i>Liderazgo directivo</i>	76
Figura 28 <i>¿Cómo considera la capacidad para identificar problemas por parte del equipo directivo de la institución educativa?</i>	78

Figura 29	<i>¿Cómo considera la situación actual de la institución educativa?</i>	79
Figura 30	<i>¿Cómo considera la planeación estratégica que realiza el equipo directivo a favor de la institución educativa?</i>	80
Figura 31	<i>¿Cómo considera que el equipo directivo plantea las ideas orientadas para mejorar la situación actual institución educativa?</i>	81
Figura 32	<i>¿Cómo considera las estrategias que aplica el equipo directivo al seleccionar las ideas para mejorar la institución educativa?</i>	82
Figura 33	<i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al clasificar por prioridad la decisión más adecuada para solucionar algún problema de la Institución Educativa?</i>	83
Figura 34	<i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo para identificar el nivel de las ideas importantes para la toma de decisiones?</i>	84
Figura 35	<i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al establecer las ideas importantes para desarrollar una toma de decisión?</i>	85
Figura 36	<i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en identificar las posibles soluciones ante los problemas de la institución educativa?</i>	86
Figura 37	<i>¿Cómo considera la capacidad de evaluación de las alternativas que realiza el equipo directivo para dar solución a los problemas de la institución educativa?</i>	87
Figura 38	<i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en gestionar el apoyo de expertos ante alguna situación problemática?</i>	88
Figura 39	<i>¿Cómo considera la viabilidad de las decisiones tomadas por el equipo directivo de la institución educativa?</i>	89
Figura 40	<i>¿Cómo considera la seguridad y claridad de las ideas seleccionadas por el equipo directivo para el beneficio de la institución educativa?</i>	90

Figura 41 <i>¿Cómo considera la transmisión de las ideas seleccionadas por parte del equipo directivo hacia los docentes de la institución educativa?</i>	91
Figura 42 <i>¿Cómo considera el compromiso en el cumplimiento de las decisiones tomadas por el equipo directivo a favor de la institución educativa?</i>	92
Figura 43 <i>¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en absolver las dudas de la comunidad educativa ante las decisiones tomadas?</i>	93
Figura 44 <i>¿Cómo considera la supervisión que realiza el equipo directivo en relación a las decisiones que ayudan a solucionar los problemas de la institución educativa?</i>	94
Figura 45 <i>¿Cómo considera la efectividad de las decisiones que toma el equipo directivo de la institución educativa?</i>	95
Figura 46 <i>Identificación de un problema</i>	96
Figura 47 <i>Identificación de los criterios de decisión</i>	97
Figura 48 <i>Ponderación de criterios</i>	98
Figura 49 <i>Desarrollo de alternativas</i>	99
Figura 50 <i>Análisis de alternativas</i>	100
Figura 51 <i>Selección de una alternativa</i>	101
Figura 52 <i>Implementación de la alternativa</i>	102
Figura 53 <i>Evaluación de la efectividad de la decisión</i>	103
Figura 54 <i>Toma de decisiones</i>	104

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.Situación Problemática

De acuerdo a Weinstein, Hernández, Cuéllar y Flessa (2015) hacen mención que:

En América Latina y el Caribe existen políticas que están dirigidas a los directores de las instituciones educativas quienes cumplen la función de gestores, realizando diferentes estrategias que permiten el logro de los objetivos, pero existen muchos líderes escolares que no se encuentran preparados ni cuentan con alguna formación. Es así que en mucho de los países latinoamericanos la toma de decisiones de las políticas institucionales no es clara ni cuentan con la estructura correspondiente.

Sandoval *et al* (2008) afirma que:

En un estudio realizado en Colombia, las políticas educativas tienen como característica la homogeneidad siendo este argumentado acorde al modelo económico de dicho país; es así que los directores de cada institución educativa cumplen primordialmente el objetivo de liderar la gestión tomando decisiones que favorezcan a la comunidad educativa.

Para Zarate (2011):

El director es el personaje que influye para que los objetivos y las metas establecidas en los documentos de planificación estratégica sean cumplidos, procurando una calidad educativa; pero en el Perú el sistema educativo es de baja calidad y entre muchas causas, es preponderante la no existencia del liderazgo en cada gestión educativa.

De acuerdo a Gómez (2017) hace mención que:

En las instituciones educativas a nivel nacional se observa que los maestros no toman decisiones acertadas, estas son motivadas por intereses personales, sin tomar en cuenta a la

colectividad. El director debe asumir el papel de líder motivando al personal para tomar decisiones de manera responsable en consenso y en beneficio de la institución.

De acuerdo a un estudio realizado por Ancori (2016):

En la UGEL Canchis se presenta problemas respecto a la calidad de servicio a los usuarios debido a la exagerada burocracia que genera retrasos por causa de la mala comunicación y ausencia de decisiones para detectar y frenar estos problemas, es así que las instituciones educativas no pueden satisfacer a tiempo sus demandas.

El presente estudio fue desarrollado en la IE Alejandro Velasco Astete del distrito de San Jerónimo, cuenta con 70 docentes, 15 colaboradores administrativos y un equipo directivo conformado por 7 miembros. Fue creada en el año 1968, está ubicada en la avenida Manco Capac nro. 02. Los docentes de esta institución, como en muchas otras, no ven al director como un líder administrativo y mucho menos pedagógico. Indican que no hubo un buen filtro en su selección. De una u otra forma ellos tienen razón porque los concursos de designación y/o encargatura para directores no miden el nivel o condiciones innatas de liderazgo que pueda tener el docente. Las universidades e institutos de formación educativa no tienen un currículum para la formación de docentes líderes, es así que los profesores que asumen estos cargos lo hacen sin estas condiciones impulsados por el poder y el nivel económico más que por sus cualidades. Es por eso que el personal percibe que sus directivos carecen de muchas características de liderazgo como es un conocimiento pertinente del sector educativo por ende decisiones que se toman fuera de contexto que no favorecen a la organización y a sus miembros. Observan que no realizan un trabajo equipo, cada integrante hace prevalecer propuestas personales soslayando intereses comunes. En este espacio la comunicación es poco fluida, la información que se alcanza no es comprendida en su totalidad dejándola a la libre interpretación que genera malos entendidos sobre decisiones que se

toman. El equipo directivo es cuestionado por los docentes por su credibilidad y profesionalismo considerando que no se encuentran preparados para poder ejercer este cargo afirmando que las decisiones que toman son inadecuadas. Los profesores indican que no cuentan con una aptitud y actitud frente al cumplimiento de las actividades previamente planificadas, considerando que estas características directivas que encaminan la gestión educativa, no son las esperadas. Indican que no hay motivación, más al contrario, muchas veces se sienten discriminados y ante alguna idea nueva o aporte que pueda dar solución a un determinado problema son completamente ignorados haciendo sentir que no son parte de esta organización, desmotivando su involucramiento e identificación.

Estos problemas generan efectos negativos en la adecuada toma de decisiones afectando la resolución de una situación problemática de manera inmediata y contundente. Se ha observado con mucha preocupación que el equipo directivo estudiado carece de capacidades y competencias básicas de liderazgo como es la identificación de los problemas, ya que no se toma en cuenta o no se realiza una lectura y análisis del escenario. No existe una capacidad de convocatoria para una participación conjunta que permita determinar y evaluar el pro y contra de los procesos de toma de decisiones que al final carecen de resultados esperados. Se puede ver también otra limitación de los directivos al escoger la decisión de manera unilateral y más aún una vez seleccionada la alternativa que se cree óptima, no está enmarcada dentro de criterios básicos como viabilidad, sostenibilidad ni eficiencia, por lo que su implementación cae en el vacío, esto se agrava cuando la decisión no se comunica a tiempo o se realiza de manera informal generando incertidumbre dejando duros cuestionamientos. De seguir todos los problemas descritos, el equipo directivo no podrá ejercer y desarrollar adecuadamente el proceso de liderazgo afectando al avance de la institución en referencia a sus planes estratégicos, esto fundamentalmente por las decisiones

tomadas de manera inadecuada generando consecuencias a corto y mediano plazo en lo referente al logro de competencias. Estas consecuencias se evidencian con alarmante claridad en los resultados que se obtienen al finalizar el año lectivo en una variedad de documentos como son las boletas de información de estudiantes, informes y las diversas actas de reuniones de evaluación de comisiones e instrumentos de gestión especialmente el PEI y el PAT.

Para poder solucionar estos problemas planteamos que es necesario que el equipo directivo cuente con las competencias de liderazgo realizando una lectura pertinente de sus características profesionales haciendo partícipes y protagonistas a los docentes ante las decisiones que se tomen siendo estas el resultado de un proceso estratégico asumido de manera conjunta y susceptible a una evaluación en base a resultados congruentes a los proyectos, planes, visión y misión propias de la IE.

1.2. Formulación del Problema

a. Problema General

¿De qué manera el **liderazgo directivo** se relaciona con la **toma de decisiones** en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?

b. Problemas Específicos

PE1: ¿De qué manera los **conocimientos del sector e institucionales** del equipo directivo se relacionan con la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?

PE2: ¿Cómo las **relaciones institucionales del equipo directivo** se relacionan con la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?

PE3: ¿De qué manera la **reputación e historial** del equipo directivo se relaciona con la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?

PE4: ¿Cómo el **potencial y las habilidades** del equipo directivo se relacionan con la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?

PE5: ¿De qué manera los **valores personales** del equipo directivo se relacionan con la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?

PE6: ¿Cómo la **motivación** del equipo directivo se relaciona con la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?

PE7: ¿De qué manera la aplicación de una estrategia mejora el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?

1.3. Justificación de la Investigación

El estudio tiene relevancia porque se conoce que la función del líder directivo es de suma importancia en la toma de decisiones dentro de cualquier organización o institución, esto permite que se prioricen y cumplan metas, objetivos y principalmente resultados institucionales. El líder directivo finalmente es el responsable y gestor del logro de los compromisos de gestión y por ende del desarrollo de las competencias de los estudiantes. Por ello esta o estas personas deben tener una visión integral de la educación que le permita generar espacios productivos dentro de la

organización, esto implica el cumplimiento de una propuesta educativa dentro de enfoques y parámetros establecidos. Es así que el líder educativo debe poseer las cualidades y características que le permitan cumplir funciones que la comunidad educativa demanda. La investigación también permitirá que el equipo directivo sea capaz de ver de manera objetiva e instrumentada como es la percepción que tienen sus trabajadores sobre él y su desempeño, así de esta manera poder organizar estrategias que mejoren la forma de relacionarse con sus maestros y poder comprometerlos para realizar un verdadero trabajo en equipo, logrado establecer objetivos claros que sean alcanzables en beneficio a la comunidad educativa, determinado acciones para romper brechas en la comunicación y la gestión institucional, además de adoptar medidas adecuadas en el proceso de la toma de decisiones para proporcionar la solución a problemas que se susciten. En ese sentido, los principales beneficiarios de la investigación serán los alumnos, docentes, personal administrativo e incluso los directivos quienes contarán con información sistematizada que les permitirá evaluar, planificar y aplicar conceptos de reingeniería en su gestión, en su ejercicio profesional y personal dentro de la institución así como la de cumplir la tarea que se le ha encomendado: el logro de la calidad educativa.

1.4.Objetivos de Investigación

a. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019

b. Objetivos Específicos

OE1: Establecer la relación que existe entre los conocimientos del sector e institucionales del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

OE2: Determinar la relación que existe entre las relaciones institucionales del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

OE3: Identificar la relación que existe entre la reputación e historial del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

OE4: Determinar la relación que existe entre el potencial y las habilidades del equipo directivo, y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

OE5: Establecer la relación que existe entre los valores personales del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

OE6: Determinar la relación que existe entre la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

OE7: Describir una estrategia para mejorar el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases Teóricas

La teoría de la educación se puede abordar teniendo en cuenta las diferentes corrientes:

2.1.1. *La corriente marginal*

Castillejo (1985) indicó que:

La educación está identificada con la filosofía de la educación, donde sus objetivos se basan en formular de manera explícita de cuestiones importantes de la vida, el análisis normativo de los propósitos de la vida en que deben orientarse las personas. Por otra parte, en su disciplina está asociada a la estructura filosófica como cosmovisión de las cuales se deducen distintas cosmovisiones dirigidas a la educación general.

Asimismo, las teorías filosóficas brindan ideas sobre las consecuencias que se derivan de las cosmovisiones que se postule como a priori de la intervención; sin embargo, no puede generar principios de intervención pedagógica en sentido que se concentra en reflexiones sobre la vida deseable. Se interpreta las carencias de la educación como justificaciones morales de conductas particulares, teniendo en cuenta concepciones de la vida deseada.

2.1.2. *Corrientes de subalternación*

Rodríguez (2006) señala que:

Según esta corriente la educación tiene tres sentidos, a nivel filosófico, como interpretación y de manera práctica. Se denomina mentalidad subalterna porque la educación es sí un objeto de estudio genuino o, en otros términos, representa un marco de referencia que se absuelve empleando las disciplinas generadoras. También se indica que el conocimiento

de la educación se aborda desde las dimensiones particulares y se basa en disciplinas que tienen una estructura teórico-conceptual.

Es subalternado debido a que la validación de las reglas construidas para intervenir se basa en las validaciones relacionadas determinadas en las disciplinas generadoras y en el empleo de conocimientos de las mismas que sean consolidadas.

2.1.3. *Corriente autónoma*

Nohl (1968) señaló que:

El conocimiento de la educación posee dos connotaciones de la teoría de la educación; uno es el análisis epistemológico y; el segundo, es la disciplina académica en sí. La corriente se basa en distintos principios de Herbart (1806) que sostuvo que en general las personas que están inmersos en la educación proceden sin formarse un “círculo visual” que les conduzca a actuar.

Nohl predomina el rol de la ciencia de la educación y la importancia de definir sus campos medios y fines las funciones pedagógicas como generador de principios. Describe que la intervención está asociada al análisis de términos en sí. En resumen, de acuerdo al autor se pretende “crear el sistema científico de la educación, o lo que es lo mismo, elaborar el saber que constituye la pedagogía”.

2.1.4. *Teoría de la educación como campo académico*

Touriñan (1989) y Sáez Alonso (2005) indicaron que:

La educación como campo académico sustantivo y como asignatura de un plan de estudios se basa en la generación de la mentalidad pedagógica, que representa el objeto de conocimiento. Abarca también las funciones pedagógicas que se expresa en el papel de los

profesionales de la educación, que se describe de manera especializada y específica; incluye guías de explicación, la transformación, intervención y comprensión que conduzcan a generar principios de educación. Finalmente, están los campos generales de intervención pedagógica, centrados desde el punto de vista pedagógico.

2.1.5. Liderazgo directivo

2.1.5.1. Teoría del Liderazgo

Teoría de las relaciones humanas

Chiavenato (2019):

Habla sobre la teoría de las relaciones humanas que toma en cuenta la influencia del liderazgo en el comportamiento de las personas; mediante el experimento de Hawthorne tuvo el mérito de demostrar la existencia de líderes informales que encarnaban las normas y expectativas del grupo, imponían control sobre el comportamiento de éste y ayudaban a los obreros a actuar como grupo social cohesionado e integrado, tanto a favor como en contra de las solicitudes de los superiores. (p.78)

Así mismo, para Chiavenato (2019) también existen otras teorías que abarca el liderazgo las cuales son las siguientes:

- Teoría de rasgos de la personalidad, en relación a esta teoría el líder es considerado como aquella persona que posee diversos rasgos de personalidad siendo distintas a las demás personas.
- Teoría sobre estilos de liderazgo; en relación a esta teoría se considera a los posibles estilos de comportamiento del líder es decir las formas como los líderes orientan su conducta.

- Teorías situacionales de liderazgo; explican el liderazgo desde un amplio sentido siendo más atractivas para los administradores pues logran aumentar las opciones de cambiar la situación para adecuarla a un modelo de liderazgo, o bien, mudar el modelo de liderazgo para adecuarlo a una situación. (p.79)

2.1.5.2. Liderazgo pedagógico

Freire y Miranda (2014) mencionan que:

Los directivos que adoptan este estilo de liderazgo se involucran más en el desarrollo del currículo en la escuela; muestran una mayor capacidad para alinear la instrucción en las aulas con los objetivos educativos planteados; se preocupan más por el desarrollo profesional de los docentes y supervisan constantemente su práctica pedagógica; y evalúan los aprendizajes de los estudiantes tomando en cuenta los resultados logrados en la formulación de las metas educativas de la institución. (p.13)

2.1.5.3. Concepto de liderazgo directivo

Para llegar a este punto de calidad educativa, se requiere de reconocimiento del liderazgo de los docentes como de los mismos directores, como propuso Bolívar (2001):

Es recomendable un nuevo liderazgo con el fin de promover una reestructuración educativa contando con la participación de los grupos sociales y a su vez disminuyan los procesos burocráticos y jerárquicos, los cuales no han demostrado más que una capacidad inigualable el estancamiento social de las naciones. (p.78)

Para Bolívar (2000) “la gestión burocrática en las instituciones educativas es poco productiva. Actualmente las organizaciones deben ser flexibles y adaptarse a la innovación siendo estos considerados como indicadores que permiten elevar la calidad educativa”.

Bolívar (2010) hace mención que “el liderazgo directivo toma en cuenta el desarrollo de la calidad de la enseñanza permitiendo que los alumnos, docentes, personal administrativo y agentes educativos sean capaces de estar comprometidos con la educación”.

Murillo (2006) propone:

Un cambio en la cultura, y ello nace en las vocaciones y motivaciones del director más que en una serie de seminarios de formación o actualización, se necesita de compromiso y gusto por la búsqueda de la calidad de educativa, del crecimiento de las comunidades; adicional a ello se requiere de una transformación de la visión de líder, no solo al distribuido, caracterizado por su trabajo colaborativo y la distribución del poder.

García (2018) considera que “de un liderazgo pedagógico complementario que tenga real efecto sobre los docentes, es decir que influya en lo que piensan, programan y efectúan en su práctica para construir confianza y calidad”.

2.1.5.4. Características de un Líder Directivo

Uzcátegui (2011) considera que el liderazgo directivo presenta una serie de características siendo las siguientes:

- Cuenta con la motivación dando el impulso a los equipos de trabajo.
- Los líderes educativos presentan una pasión en el desarrollo de la gestión en las instituciones educativas siendo el ámbito de la educación es una pieza clave para el éxito en la vida de las personas.
- En relación a la adaptabilidad las organizaciones se vuelven más competitivas en el mercado, ya que por efecto de la globalización y el cambio constante de la tecnología exige que el sector educativo tenga líderes flexibles y sean capaces de transformar paradigmas.

- Tomando en cuenta la autorregulación los líderes directivos tienen un control de sus emociones ante los diferentes problemas que se pueda presentar en la institución educativa. Cuando existe el control de las emociones la institución estará abierta a los cambios.
- Los líderes directivos deben de conocerse reconociendo sus fortalezas y debilidades para poder realizar una autoevaluación aprendiendo de sus errores para que posteriormente no se cometan. (p.52)

En la misma línea Clegg (2000) mencionó que:

Desde el punto de vista de los trabajadores que integran una organización cuentan con mejores resultados al sentirse motivados siendo esta característica que pertenece al liderazgo directivo, favoreciendo al cumplimiento de las actividades de la institución. Por lo tanto un líder es aquella persona que motiva impulsando al logro de las metas.

2.1.5.5. Función directiva

Definida por Veciana (2002) como:

Un proceso que tiene una persona sobre otras, impulsando el logro de las metas. En el sector educativo un directivo es aquella persona que lidera en relación a la visión de la institución educativa tomando en énfasis las estrategias planteadas. Es importante que los líderes de las instituciones educativas tengan la capacidad de tomar las decisiones de manera democrática y contando con la participación de la comunidad educativa. (p.14)

Según Kotter (2009) el directivo:

Es aquella persona que orienta los objetivos en relación a los documentos de Planificación Estratégica Institucional. Las habilidades que tiene el directivo en la organización permite

realizar una adecuada gestión, selección de personal, conocimiento y entre otros aspectos favoreciendo a la Institución.

Al respecto Mark, citado por Santiago (2017), el directivo es aquel “creador o creadora de valor público, en otras palabras, permite tener un sentimiento de servicio con la población permitiendo el desarrollo local. En relación a la educación es considerado como la contribución a la sociedad generando hombres de bien”. (p.27)

2.1.5.6. Estilos de Liderazgo Directivo

Para Likert, mencionado por Yangali (2020) existen cuatro estilos de Liderazgo directivo que se desarrolla en una organización o institución las cuáles son las siguientes:

- **El liderazgo autoritario coercitivo:** En relación a este estilo de liderazgo, toda decisión se hace de manera unidireccional es decir que la decisión que se toma debe ser cumplida y existe la posibilidad de contar con castigos o sanciones.
- **Liderazgo autoritario benevolente:** En este estilo de liderazgo existe la confianza y la tolerancia en relación a las decisiones que toma el líder; muchas veces los castigos son arbitrarios y pueden ser manejados.
- **Liderazgo consultivo:** En relación a este estilo de liderazgo las decisiones que se toman son consultadas a los trabajadores ya que se construye de acuerdo a las ideas y opiniones, pero la decisión deriva de la gerencia.
- **Liderazgo participativo:** Tomando en cuenta este estilo de liderazgo los trabajadores participan en el desarrollo de las decisiones, permitiendo que las decisiones favorezcan a toda la organización. (p.63)

2.1.5.7. Requisitos que debe seguir el Líder Directivo

Para Manes (2014), los requisitos que un líder directivo debe tener son:

2.1.5.7.1. Conocimientos del sector e institucionales

Se considera que un líder directivo debe de conocer el sector educativo en relación a las normativas, competencias, estrategias educativas, planes institucionales y entre otros documentos de gestión, así como debe de tener un conocimiento amplio de la realidad de su centro educativo cómo los objetivos, personal, cultura organizacional y entre otros aspectos.

2.1.5.7.2. Relaciones institucionales

Siendo este uno de los requisitos donde el líder directivo permita tener una relación con los docentes, padres de familia, alumnos y personal administrativo generando el sentimiento de confianza.

2.1.5.7.3. Reputación e historial

Desde su puesto formal, el líder directivo debe ser creíble por su idoneidad y trayectoria. Sus antecedentes son muy importantes frente a la credibilidad de sus colaboradores como lo es su experiencia en la conducción de grupos humanos.

2.1.5.7.4. Potencial y habilidades

Los líderes directivos deben de tener aptitudes y actitudes que permitan potenciar esta característica, demostrando la competitividad profesional en la gestión educativa.

2.1.5.7.5. Valores personales

El desarrollo de los valores personales de los líderes directivos en la institución educativa es la base para desarrollar una gestión educativa adecuada logrando la calidad de enseñanza ya que los buenos valores deben ser practicados por toda la institución educativa.

2.1.5.7.6. Motivación

Los líderes son capaces de motivar y dar energía a sus colaboradores generando y reconociendo las buenas actitudes y premiando el compromiso con la calidad educativa.

2.1.5.8. Gestión de la Educación

Castillero, Díaz, Morales y Pino (2009) hacen mención que:

La gestión educativa es una acción fundamental que se desarrolla con la colaboración de los agentes educativos, siendo estos el gobierno, directores, personal administrativo, profesores, alumnos y padres de familia teniendo un propósito en común que es brindar una educación de calidad a través de los diferentes objetivos y metas institucionales.

Palacios, Ramírez y Rodríguez (2014) considera que “la gestión también es considerada como la integración y la unificación de todas las decisiones de la administración educativa contando y priorizando el desarrollo curricular, financiero, académico y bienestar de los alumnos”.

2.1.5.9. Equipo directivo de las instituciones educativas

2.1.5.9.1. Concepto

Barber y Mourshed (2008) indica:

El equipo directivo es un grupo conformado por directores, administrativos, asistentes administrativos que ejercen liderazgo, estímulos o motivaciones, promueven adecuadas condiciones de trabajo al personal docente, adecuarán las prácticas en la pedagogía en las sesiones y, de esta manera, mejorar los aprendizajes de los escolares.

2.1.5.9.2. Responsabilidades del equipo directivo

Según Abregú (2015):

Las responsabilidades del equipo directivo con el personal docente son de estimular al personal docente para la mejora de servicio, orientar el trabajo en colaboración con los docentes, dirigir las actividades, promover la evaluación de la institución, capacitar al personal, fomentar un clima de trabajo donde muestren reconocimientos, brindar acompañamiento a los profesores y representar autoridad en favor de la mejora.

2.1.5.9.3. Cualidades del equipo directivo

Según la revista Unir (2020):

Los directores de la escuela deben tener las cualidades como: agilizar las decisiones de la institución considerando los medios; capacidad de adaptación a las exigencias o cambios de la sociedad; capacidad de asesorar y recibir críticas constructivas; promover un liderazgo grupal con la inclusión de personal docente; fomentar la formación profesional actualizando sus conocimientos y el esquema enseñar-aprender; considera innovaciones en propuestas de enseñanza; generar un ambiente agradable de trabajo que mejore los procesos educativos; tener capacidad de acordar, negociar con los miembros de la institución; lograr eficiencia en la gestión de equipamiento e infraestructura y; tener una visión grupal para brindar servicios de enseñanza integral.

2.1.5.9.4. Funciones del equipo directivo relacionadas a la gestión

Abregú (2015) señala que:

Las funciones del equipo directivo en favor de una adecuada gestión son el monitoreo mediante las evaluaciones de la institución, la coordinación de los grupos de trabajo, la capacitación o asesoramiento a los profesionales de enseñanza, generar y mantener redes

de contacto, generar condiciones y administrar recursos, evaluar políticas en favor de la institución y monitorear el aprendizaje de los estudiantes.

2.1.6. Toma de decisiones

2.1.6.1. Teoría de la Toma de Decisiones

Teoría del enfoque conductual

De acuerdo a Chiavenato (2019) hace mención que:

El enfoque conductual aborda la toma de decisiones desde el punto de vista del estudio del comportamiento de las personas enmarcados en una organización; partiendo desde sus orígenes en las relaciones humanas. Señala que, primero, la organización es la expresión o resultado de conjunto de decisiones donde las personas participan racionalmente, escogiendo y optando por alternativas en cada nivel jerárquico.

Para el enfoque conductual, la organización es un conjunto interrelacionado de decisiones en la cual las personas de manera racional participan, operan, actúan o, en otros casos, deciden su participación en las decisiones orientadas a la solución de problemas. Además, para el enfoque conductual, la teoría de decisiones es un conjunto de fases analíticas y de elección, tomando en considerando las alternativas disponibles en cada curso de acción. En este sentido, cualquier decisión conlleva: un responsable de la elección de decisión; es decir, el tomador; los objetivos; las preferencias, son aspectos o criterios empleados en el proceso de toma de decisiones; las estrategias, que son mecanismos o medios para concretar los objetivos; la situación, se refiere a las condiciones del entorno y; el resultado, es el producto final de las estrategias.

Las etapas del proceso de la toma de decisiones no son sencillas y varían según los rasgos o el perfil del tomador de decisiones, de la coyuntura o el entorno desenvuelto y su percepción. El proceso comprende siete fases, donde cada una de las etapas influye en el resto. No siempre mantienen el orden ya que responden a la urgencia de obtención de resultados o, en otros casos, algunas etapas pueden ser ampliadas. (p.194)

2.1.6.2. Concepto de toma de Decisiones

Según Fremont (2003) indica que “la toma de decisiones es considerado como un factor importante en la organización ya que en ella se pueden controlar aquellas acciones que puede perjudicar a la institución”. (p.62)

Para Chiavenato (2004), es considerado como “aquella elección de la alternativa más apropiada que permita el desarrollo de la institución u organización tomando en cuenta la sostenibilidad en el tiempo”. (p.157)

Para Benavides (2004) considera que “la toma de decisiones es una estrategia administrativa que permite solucionar diferentes problemas que se encuentra en la institución muchas veces estos problemas no permiten que las instituciones puedan desarrollarse afectando el bienestar de la administración”.

2.1.6.3. Tipos de Decisiones

Según Rodríguez y Márquez, citado por Santiago (2017), en relación al manual del manejo de los problemas a través de la toma de decisiones se considera como tipos de decisiones a los siguientes:

Según el conocimiento del contexto:

- a. **Certeza:** Es aquella decisión que ya se conoce, teniendo una probabilidad de poder solucionar el problema en un corto plazo, es así que esta decisión no debe ser pospuesta ya que de ella depende del futuro de la institución.
- b. **Riesgo:** Esta decisión involucra un riesgo ya sea mayor o menor, pero es necesario tomarla ya que busca el bienestar de la institución. Así que ante los efectos que pueda surgir al elegir este tipo de decisión, la administración debe de estar preparada contando con los recursos para poder amortizar resultados no esperados.
- c. **Incertidumbre:** Esta decisión se toma cuando no se cuenta con información precisa ya que muchas veces va a depender de los factores externos como los políticos, económicos, sociales y ambientales.

Según el nivel de la organización:

- a. **Político-Estratégicas: (¿qué se va a hacer?):** Siento aquellas decisiones que están orientadas a desarrollar la sostenibilidad de la organización, conteniendo elementos claves que deben ser tomados en cuenta. Las decisiones son tomadas por la alta gerencia ya que muchas veces son complejas.
- b. **Táctico-Logístico: (¿se está haciendo lo previsto?):** Estas decisiones permiten brindar un resguardo en las actividades importantes de la organización siendo normalmente empleadas por el nivel medio ya que estas decisiones son tomadas para que puedan ser cumplidas en un medio plazo.
- c. **Operativas:** Este tipo de decisiones son realizadas para un corto plazo ya que normalmente va orientado a los niveles operativos quienes realizan el trabajo diario, y de acuerdo a las actividades que se realiza estas decisiones deben ser tomadas de manera rápida.

Según la previsión del problema:

- a. **Decisiones programadas:** En relación a este tipo de decisiones son tomadas de acuerdo a las políticas y normativas es así que muchas veces facilita su desarrollo, pero posiblemente pueden limitar la libertad de la gerencia ya que muchas veces los líderes deben someterse a las normativas que se ha impuesto en empresa. El fin de este de tipo de decisión es liberar la carga laboral.
- b. **Decisiones no programadas:** Este tipo de decisiones se toma cuando existe un problema que rara vez se presenta, siendo muchas veces no previstas en el tiempo, el nivel de decisión va a depender de la magnitud de la circunstancia que pueda afectar a la institución. (p.53)

2.1.6.4. Proceso de Toma de Decisiones

La toma de decisiones se realiza mediante un proceso, Stephen y Coulter (2010) consideran que son las siguientes:

2.1.6.4.1. Identificación de un Problema.

Para Stephen y Coulter (2010) afirman que “al iniciar toda toda decisión primero es importante identificar el problema tomando en cuenta la observación”.

Zanatta (2021) menciona que “el primer paso para tomar decisiones es identificar el problema de la institución, muchas veces afectando a la gestión administrativa en relación al cumplimiento de las metas y a las actividades que se desarrollan”.

2.1.6.4.2. Identificación de los Criterios de Decisión.

Stephen y Coulter (2010) consideran que “una vez que se identifique el problema se debe de tomar en cuenta los criterios de la decisión permitiendo ser guías para que las decisiones puedan ser tomadas de manera adecuada”.

Según Zanatta (2021) también indica “qué es necesario señalar los métodos que permitan solucionar el problema que afecta a la institución, cada persona que desarrolla la toma de decisiones cuenta con pasos ya establecidos por la institución o de acuerdo a su experiencia”.

2.1.6.4.3. Ponderación de Criterios.

Según Stephen y Coulter (2010), “las decisiones que se van a tomar deben de ponderarse de acuerdo a nivel de importancia de esta manera se puede decidir correctamente”.

También Zanatta (2021) indica que “las decisiones deben de enumerarse de acuerdo a la magnitud de importancia, ya que permite visualizar los criterios que se puedan utilizar”.

2.1.6.4.4. Desarrollo de alternativas.

Stephen y Coulter (2010) hace mención que “la persona que va a tomar las decisiones cuenta con una lista de alternativas siendo estas viables para poder solucionar el problema. La persona o personas con este grado de responsabilidad necesitan ser creativas ya que solo se enlistan las posibles alternativas”.

Zanatta (2021) manifiesta que “es necesario en esta etapa contar con varias alternativas de solución, que permitan elegir la más asertiva”.

2.1.6.4.5. Análisis de alternativas.

Según Stephen y Coulter (2010), “en esta etapa se analizan las posibles soluciones de acuerdo a la lista elaborada, evaluando cada una de ellas contando con la participación de profesionales o buscando información que pueda ayudar a elegir la decisión más oportuna”.

También por otro lado Zanatta (2021) toma en cuenta que “la persona que va a tomar las decisiones es aquella que cuenta con la información suficiente, teniendo indicadores que sirvan de ayuda a elegir la alternativa que permita dar solución al problema”.

2.1.6.4.6. Selección de una alternativa.

Para Stephen y Coulter (2010), en esta etapa “se elige la alternativa más adecuada ya siendo evaluada anteriormente”.

Zanatta (2021) afirma que “cuando ya se evaluaron las alternativas para dar la solución asertiva se procede a elegir una o varias dependiendo de la circunstancia, siendo las mejores decisiones aquellas que ya fueron estudiadas”.

2.1.6.4.7. Implementación de la alternativa.

Stephen y Coulter (2010) indican que “en esta etapa se implementa la decisión elegida siendo posteriormente comunicada a toda la institución”.

Para Zanatta (2021), durante esta etapa es importante tomar en cuenta la comunicación con el equipo de trabajo, con el fin de generar un compromiso y puedan estar informados de la decisión que ha sido tomada, de esta manera se tendrá la participación de todas las personas para que la alternativa escogida pueda ser implementada.

2.1.6.4.8. Evaluación de la Efectividad de la Decisión.

En esta última etapa Stephen y Coulter (2010) mencionan que “es necesario que se pueda evaluar la decisión, manteniendo un control e identificar algún inconveniente que pueda perjudicar o retrasar la alternativa”.

Según Zanatta (2021) considera como aquel control y evaluación de la efectividad de la decisión que ha sido tomada en la organización, ya que el fin es poder dar solución al problema encontrado; pero si el problema aún persiste necesariamente se tendrá que repetir todo el proceso de toma de decisiones.

2.2. Marco Conceptual

Acompañamiento pedagógico: Rodríguez (2011) plantea como “la producción de estrategias o acciones para motivar alumnos con el fin de buscar la educación de calidad e igualdad en los estudiantes”.

Análisis de alternativas: Para Stephen y Coulter (2010) “en esta etapa se analizan las posibles soluciones de acuerdo a la lista elaborada, evaluando cada una de ellas contando con la participación de profesionales o buscando información que pueda ayudar a elegir la decisión más oportuna”.

Conocimientos del sector e institucionales: Cantón (2004) hace mención que “en la formación de directores escolares las redes de conocimiento y autoaprendizaje se perfilan como un recurso metodológico para incorporar saberes”.

Desarrollo de alternativas: Stephen y Coulter (2010) considera que:

La persona que va a tomar las decisiones cuenta con una lista de alternativas siendo estas viables para poder solucionar el problema, la persona o personas designadas para tomar la decisión necesitan ser creativos ya que solo se enlistan las posibles alternativas.

Dirección: Hernández citado por Santiago (2017), considera que “es aquella unidad administrativa dónde se coordinan las diferentes actividades de las instituciones permitiendo desarrollar el liderazgo, planificación estratégica y la toma de decisiones”. (p.296)

Educación: Para Morin (2009), la educación asume la complejidad de lo humano en la acción educativa. La acción educativa es compleja, porque, en ella, los educandos junto con los educadores encuentran posibilidades de autoconstrucción de su autonomía.

Establecimiento de metas y expectativas: Uzcátegui (2011) considera como “la elección pertinente y efectiva de las metas y objetivos, las cuales permitan favorecer a la institución en un largo periodo generando la sostenibilidad y maximizando la gestión administrativa”. (p. 38)

Equipo directivo: De acuerdo a Organización de Estados Iberoamericanos (2015) considera que:

El equipo directivo tiene una mirada panorámica sobre la escuela. Mira en simultáneo la labor de todos los docentes y el aprendizaje de todos los alumnos. Además, a lo largo de los años, el equipo directivo identifica y fortalece la continuidad entre los cursos.

Evaluación de la efectividad de la decisión: Stephen y Coulter (2010) afirman que “en esta última etapa es necesario que se pueda evaluar la decisión, manteniendo un control e identificar algún inconveniente que pueda perjudicar”.

Función directiva: Para Fullan y Stiegelbaue (2000)” es aquella habilidad de Liderazgo para cumplir con los objetivos de la institución, desarrollando un control de las actividades teniendo como objetivo el éxito y la subsistencia en el tiempo. (p.74)

Gestión Escolar: de acuerdo a la Secretaría de Educación en Pública de México (2004) “es considerada como un conjunto de acciones donde participan los agentes educativos para el generar condiciones que puedan favorecer a la Institución Educativa, conteniendo planes y objetivos que sirvan de guía”.(p.10)

Gestión de recursos de manera estratégica: Para Bolívar (2010) considera como “aquellas actividades que tiene la gestión educativa para mantener una adecuada relación con el recurso humano tomando en cuenta el desarrollo de las estrategias que permitan maximizar el desempeño laboral.” (p. 127)

Institución Educativa: La institución educativa, de acuerdo a Gonzáles citado por Vanegas (2002) indica que “es una organización social se establece en torno a una profecía inicial legítima que consiste en preparar al sujeto para el trabajo y la vida pública.”

Identificación de un problema: Stephen y Coulter (2010) afirman que “al iniciar toda toda decisión primero es importante identificar el problema tomando en cuenta la observación.”

Identificación de los criterios de decisión: De acuerdo a Stephen y Coulter (2010) “una vez que se identifique el problema se debe de tomar en cuenta los criterios de la decisión y a que permiten ser guías para que las decisiones puedan ser tomadas de manera adecuada.”

Implementación de la alternativa: Stephen y Coulter (2010) consideran que “en esta etapa se implementa la decisión elegida siendo posteriormente comunicada a toda la institución.”

Liderazgo Directivo: Para Harold y Heinz (2001):

El liderazgo directivo es una compleja trama de requisitos que un individuo debe satisfacer para poder hacer cumplir los objetivos institucionales en épocas de transformación. Dichas transformaciones del sector educativo requieren una mayor profesionalización de los recursos humanos y al mismo tiempo una optimización de los recursos materiales.

Motivación: Para Manes J. (2009) la capacidad de motivar “es imprescindible en la figura del líder. Para ello debe estar motivado en su tarea; así podrá motivar con auténtica energía a sus colaboradores. El reconocimiento que dé a sus colaboradores forma parte de la tarea de motivación de un líder directivo.”

Ponderación de criterios: De acuerdo a Stephen y Coulter (2010) “también las decisiones deben de enumerarse de acuerdo a la magnitud de importancia, ya que permite visualizar los criterios que se puedan utilizar.”

Potencial y habilidades: Manes J. (2009) manifiesta que en este sentido “las aptitudes y actitudes del líder son un requisito indispensable de la evaluación a la hora de su designación. El perfil de desempeño debe relacionarse con el potencial y las habilidades del líder directivo.”

Relaciones institucionales: De acuerdo a Canton (2004) “el diálogo colectivo sobre diversas cuestiones específicas que comparten los profesionales en el ejercicio de su práctica pedagógica.”

Reputación e historial: Manes J. (2009) indica que “desde su puesto formal, el líder directivo debe ser creíble por su idoneidad y trayectoria. Sus antecedentes son muy importantes frente a la credibilidad de sus colaboradores como lo es su experiencia en la conducción de grupos humanos.”

Selección de una alternativa: Para Stephen y Coulter (2010) “en esta etapa se elige la alternativa más adecuada ya siendo evaluada anteriormente.”

Toma de decisiones directivas: Kast (1979) menciona que la toma de decisiones de la organización:

Es un aspecto importante en la gestión institucional, permitiendo que las circunstancias negativas que se puedan presentar no sean perjudiciales en gestión, es por esa razón que la toma de decisiones tiene un proceso que va desde elegir el plan de acción hasta la evaluación, generando la optimización y efectividad en las actividades y metas.

Valores personales: Para Manes J. (2009) “la educación en los valores humanos es la base de la educación integral del individuo. El líder directivo debe enseñar a respetar esos valores con su ejemplo en la relación con sus pares, sus colaboradores y los estudiantes.”

2.3. Antecedentes Empíricos de la Investigación

2.3.1. Antecedentes Internacionales

Barrios et al. (2015) en su estudio *Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de Educación Primaria de Tarragona*, realizaron su investigación en la Universitat Rovira I. Virgili para obtener el grado de Doctor en Pedagogía cuyo objetivo fue conocer los aspectos del líder en las Instituciones Educativas de primaria de Tarragona. La metodología posee un paradigma positivista, interpretativo y crítico, la población estuvo conformada por 217 colegios, es así que la muestra estuvo compuesta por 139 colegios. La investigación contó como técnicas de recojo de datos una encuesta, entrevista, revisión documental y observación. Por tanto, se llegó a concluir que:

- En relación a la formación continua los directores de las instituciones educativas presentan un liderazgo asertivo y de acuerdo al cargo que ocupan logran capacitarse en temas de gestión para coordinar las actividades de la institución educativa.
- También los directores presentan un manejo de competencias como la participación en las actividades educativas, desarrollo de trabajo en equipo y siendo éticos en las actividades profesionales pero las competencias que no desarrollan son la gestión, independencia y liderazgo.
- Casi la mayoría de los directores consideran que tienen habilidades de gestión educativa reflejando en un 46%, el 30 % indican que son líderes y el 17% coordinan las actividades

en sus centros educativos. En relación al género el 41% de los varones se consideran líderes, pero el 50% de las mujeres se consideran coordinadoras.

Dicha investigación permitió conocer el liderazgo de los directores, así mismo se pudo revisar los aspectos teóricos siendo tomados en cuenta como revisión documentaria en la investigación.

Acuña y Bolívar (2019) en su estudio *Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión*, quienes realizaron su trabajo en la Universidad de la Costa para obtener el grado de Magíster en Administración de la Educación, siendo el fin analizar la relación entre el estilo del liderazgo y los modelos de la gestión en la Institución Educativa de Barranquilla, siendo un estudio de tipo no experimental y diseño transversal. Contando con la participación de 47 docentes utilizando como instrumento una encuesta. Es así que se concluyó:

- Los docentes consideran tener un estilo de liderazgo democrático; donde existe una participación activa para que se puedan tomar decisiones que favorezcan la institución educativa.
- También, este estilo de liderazgo es desarrollado por el director quien presenta capacidades de responsabilidad, pedagogía y control emocional, generando una relación entre los profesores, alumnos y padres de familia.
- En relación a las metas de la Institución educativa, se ha identificado una evaluación de manera periódica en relación a las metas logrando ordenar la gestión institucional, conocimiento y la dirección estratégica.

Esta investigación sirvió como aporte bibliográfico tomando en cuenta los conceptos utilizados, así mismo se conoció los estilos de liderazgo los cuales permitieron identificar de mejor manera las diferencias.

Barzaga et al. (2019) en el artículo *Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas*, tuvo como fin conocer el desarrollo de la gestión de la información en relación al conocimiento de las decisiones en las Instituciones Educativas de Portoviejo, Ecuador. En relación al uso de la metodología, la investigación contó con un análisis documental apoyándose en los acontecimientos históricos, es así que se concluye que:

- Existe una interacción entre la gestión de información y la toma de decisiones en las instituciones educativas permitiendo disminuir los riesgos ante aquellos factores externos que puedan perjudicar la sostenibilidad.

Por esta investigación se comprendió de mejor manera la toma de decisiones en las instituciones educativas, así mismo se logró desarrollar la discusión pertinente comparándola con los resultados obtenidos.

2.3.2. Antecedentes Nacionales

Sánchez (2019) en su investigación *Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao*, realizada en la Universidad San Ignacio de Loyola para optar el grado de Maestro en Educación. Se propuso como objetivo general: identificar la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de una entidad educativa de la Región Chalaca. Siendo su estudio de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional. Contando con la participación de 72 docentes como muestra y aplicando dos encuestas para medir las dos variables de estudio. Llegando a las siguientes conclusiones:

- La relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional es de manera alta debido a los resultados proporcionados por los docentes; se ha identificado que no se toma en cuenta el liderazgo directivo generando problemas en el clima organizacional de la institución educativa.

- En relación a la relación de la toma de decisiones y el clima organizacional fue alta evidenciando que los docentes no toman decisiones que puedan favorecer a la institución educativa, muchas veces perjudicando el clima y las relaciones entre ellos.
- Y por último en relación a la capacidad de gestión del clima organizacional se ha identificado que en la institución educativa el liderazgo es poco utilizado y no siendo considerado como una habilidad de suma importancia, es decir los docentes esperan que la dirección pueda desarrollar las decisiones, muchas veces no participando y generando un clima organizacional inestable.

Con esta investigación se pudo conocer en mejor medida el liderazgo directivo de los directores quienes son los gestores educativos, así mismo sirvió para comparar las respuestas con la investigación desarrollada.

Solorzano (2017) en su estudio *Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encinas UGEL 06*, realizada en la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Magister en Administración de la Educación, el cual tuvo como objetivo principal fue en determinar la significancia entre el liderazgo del director y la Gestión Administrativa en la Institución Educativa. Durante el desarrollo de la investigación tuvo como característica descriptiva y a la vez correlacional con un diseño transaccional; los instrumentos fueron un cuestionario dado a 92 docentes. Arribando a las siguientes conclusiones:

- De acuerdo a la primera conclusión evidencia que liderazgo en la institución educativa presenta un nivel medio con un 57.4%, y presenta un 14.9% siendo eficiente. En relación a liderazgo del director se evidencia que el 33.3% presenta un liderazgo alto y el 87.9% presenta un liderazgo bajo evidenciando que en la institución educativa el director carece de esta habilidad.

- El liderazgo que director presenta un nivel medio con un 57.4%, evidenciando de esta manera que muchas veces la falta de liderazgo influye en el desarrollo de la institución educativa perjudicándola.
- El trabajo en equipo dentro del desarrollo del liderazgo del director, el 51.2% presenta un nivel medio identificando de esta manera que el trabajo que desarrolla el director no siempre genera una integración con los docentes y personal administrativo ya sea por el desconocimiento que tiene en el manejo de equipos.
- La participación de la comunidad educativa de la institución educativa en relación al liderazgo que el director desarrolla presenta un nivel medio representado con un 55.3% considerando de esta manera que no siempre el director permite la ayuda de los padres, docentes y personal administrativo.

Esta investigación permitió conocer de mejor manera el liderazgo institucional lo cual fue una parte importante en la investigación desarrollada.

Esquivel y Rosales (2018) en su estudio *Estilos de toma de decisiones y de liderazgo en docentes de Educación Básica Regular*, realizada en la Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI para obtener el grado de Maestro en Educación. El objetivo general fue: determinar el nivel de relación de la toma decisiones y liderazgo de los profesores de las instituciones educativas básicas regulares de la UGEL 04, Trujillo, La Libertad. Siendo de tipo descriptivo y básica cuya población y muestra estuvo conformado por 100 docentes de nivel primaria y secundaria, para la recolección de datos se elaboró un cuestionario para cada variable. Se concluye que:

- El 49% de los docentes consideran que cuentan con un liderazgo adecuado que les permita tomar una decisión, donde el 24% son mujeres y el otro 25% son hombres.

- También el 42% de los docentes que poseen un título universitario toman decisiones de manera analítica mientras el 31% las decisiones son direccionadas, pero aquellos docentes que tienen títulos de institutos el 18% deciden de manera directiva mientras que solo el 6% lo hacen analizando los riesgos a futuro.
- La mayoría de los docentes poseen un liderazgo transformativo con un 73% mientras el 27% presentan características carismáticas. Es así que la gran cantidad de docentes consideran que la motivación es un indicador para mejorar el desempeño y el logro de las metas.

En esta investigación se identificó que las variables pueden ser cambiadas de lugar causa-efecto o viceversa, por lo que se pudo identificar que ambas tienen resultados óptimos, ya que se correlacionan entre ambas dependiendo del enfoque que le quiera dar el investigador.

2.3.3. Antecedentes Locales

Fernández (2019) en su estudio *Relación entre los Instrumentos de Gestión Institucional y Liderazgo Directivo en las Instituciones Educativas del Distrito de Vilcabamba, Provincia de la Convención y Departamento del Cusco*, realizada en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco para obtener el grado de Maestro en Educación, tuvo como finalidad identificar la correlación entre los instrumentos de la administración educativa y el liderazgo que presenta los directores en las Instituciones Educativas. Cuyo tipo fue explicativo y correlacional con un diseño no experimental. El estudio contó con la participación de 30 docentes utilizando una encuesta. Llegando a las siguientes conclusiones:

- El rechazo de la hipótesis nula logro identificar que la aplicación de los instrumentos de gestión permite mantener un liderazgo directivo, con una relación de 0.801, identificando

que a menor acogida de los instrumentos de gestión no se logrará adecuadas decisiones que puedan favorecer a las instituciones educativas.

- En relación al nivel de los instrumentos de gestión que manejan los directores fue regular ya que muchas veces no existe una participación y comunicación con los profesores, padres de familia y administrativos, solo se desarrollan los instrumentos de gestión por cumplir las normativas de la UGEL y del Ministerio de Educación.
- El 90% de los directores no desarrollan adecuadamente la habilidad del liderazgo, ya que muchos de los docentes indicaron que los directores no tienen el conocimiento y requisitos para ocupar los puestos de directores.

Esta investigación permitió reconocer los factores importantes en el liderazgo directivo en la gestión educativa tomando en cuenta un estudio desde el punto de vista de los docentes.

Canlla (2017) en su estudio *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inca Garcilaso de la Vega Cusco, 2017*, realizada en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco para obtener el grado de Maestro en Educación, cuyo objetivo fue estudiar el liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución siendo variables relacionadas. Contó con un método cuantitativo donde el muestreo fue probabilístico, utilizando un cuestionario y encuesta para el recojo de información. concluyendo que:

- No se evidencia el desarrollo del liderazgo de director generando una baja motivación hacia los profesores afectando circunstancialmente al desempeño laboral y cultura organizacional. A pesar que los docentes intentan sentirse comprometidos con la institución educativa, el director no cuenta con las capacidades para gestionar y tomar decisiones que puedan favorecer a la institución, siendo comprobado por la prueba de chi cuadrado y Tau-B de Kendall.

Esta investigación permitió conocer de mejor medida las teorías del liderazgo directivo las cuales sirvió para la construcción y consulta bibliográfica durante el desarrollo de la investigación a la vez que denota las características que debe tener el directivo como es la de motivar a sus docentes.

Escalante (2018) en su estudio *Proceso de conflicto en la Institución Educativa Señor de los Milagros del Consejo Menor de Santa María, distrito de Maranura-La Convención, Cusco-2018*, realizada en la Universidad Andina del Cusco para obtener el grado de Licenciada en Administración. Tiene como objetivo general estudiar la forma como se desarrolla los conflictos en la Institución Educativa, la cual tuvo ayuda de 32 personas entre docentes y personal administrativo de la institución. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo de diseño no experimental y como alcance fue descriptivo. Arribando a las siguientes conclusiones:

- El proceso del conflicto en la institución educativa es desarrollado de manera regular evidenciando la oposición de los trabajadores quienes tienen diversas ideas las cuales ninguna de estas es tomada en cuenta afectando el desarrollo de la gestión y la toma de decisiones. Los trabajadores de la institución educativa se dejan llevar por sus emociones no siendo capaces de separar sus conflictos personales de los laborales, a pesar que algunos trabajadores desean tomar la decisión adecuada se ven perjudicados por algunas opiniones mal intencionadas.
- En relación al resultado para poder solucionar los conflictos que se tiene en la institución educativa no son compartidas por los docentes y personal administrativo, ya que consideran tener incoherencias, de esta manera afecta en el desempeño en las actividades de los trabajadores generando efectos negativos en el desarrollo del aprendizaje de los estudiantes.

Esta investigación ayuda a conocer los aspectos del manejo de los conflicto que tienen los directivos en la gestión educativa y de manera sustantiva el efecto que puede tener una inadecuada toma de decisiones dentro de una institución; así mismo se logró conocer algunas teorías educativas que sirvieron como consulta bibliográfica.

2.4. Marco legal

- La Ley General de Educación N.º 28044.
- Ley N° 30057 Ley del Servicio Civil.
- Ley N° 28718 Ley que modifica el artículo 1º de la Ley N.º 26269, Ley que regula el acceso al cargo de Director de las Instituciones Educativas de Gestión Estatal.

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

a. Hipótesis General

Existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

b. Hipótesis Específicas

HE1: Existe relación directa y significativa entre los conocimientos del sector e instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

HE2: Existe relación directa y significativa entre las relaciones instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

HE3: Existe relación directa y significativa entre la reputación e historial del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

HE4: Existe relación directa y significativa entre el potencial y las habilidades del equipo directivo, y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

HE5: Existe relación directa y significativa entre los valores personales del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

HE6: Existe relación directa y significativa entre la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

HE7: La aplicación de una estrategia mejorará el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

3.2. Identificación de variables e indicadores

V1: Liderazgo Directivo

Dimensiones:

- Conocimientos del sector e institucionales.
- Relaciones institucionales.
- Reputación e historial.
- Potencial y habilidades.
- Valores personales.
- Motivación.

V2: Toma de decisiones

Dimensiones:

- Identificación de un problema.
- Identificación de los criterios de decisión.
- Ponderación de criterios.
- Desarrollo de alternativas.

- Análisis de alternativas.
- Selección de una alternativa.
- Implementación de la alternativa.

3.3.Operacionalización de Variables

Variables	Concepto de variables	Operacionalización de dimensiones	Dimensiones	Concepto de dimensiones	Indicadores
V1: Liderazgo directivo	De acuerdo a Fernandez (2010) proporciona líneas maestras específicas a los seguidores sobre cómo deben realizar sus tareas. Guía a los empleados respecto a los que deben hacer y cómo deben hacerlo, programa el trabajo a realizar y mantiene normar de rendimiento.	Para Manes (2014) todo líder efectivo debe tener en cuenta los siguientes requisitos: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos del sector e institucionales. • Relaciones institucionales. • Reputación e historial. • Potencial habilidades. • Valores personales. • Motivación. 	Conocimientos del sector e institucionales	Manes (2014) considera que un líder directivo debe de conocer el sector educativo en relación a las normativas, competencias, estrategias educativas, planes institucionales, y entre otros documentos de gestión así como debe de tener un conocimiento amplio de la realidad de su centro educativo cómo los objetivos , personal, cultura organizacional, y entre otros aspectos.	Conocimiento del sector educativo Conocimiento de la red institucional
			Relaciones institucionales	Para Manes (2014) este es uno de los requisitos donde el líder directivo permita tener una relación con los docentes, padres de familia, alumnos y personal administrativo generando el sentimiento de confianza.	Trabajo en equipo Comunicación
			Reputación e historial	De acuerdo a Manes (2014) desde su puesto formal, el líder directivo debe ser creíble por su idoneidad y trayectoria. Sus antecedentes son muy importantes frente a la credibilidad de sus colaboradores como lo es su experiencia en la conducción de grupos humanos.	Credibilidad Idoneidad Profesionalismo Experiencia laboral

			Potencial y habilidades	Para Manes (2014) los líderes directivos deben de tener aptitudes y actitudes que permitan potenciar esta característica demostrando la competitividad profesional en la gestión educativa.	Aptitudes Actitudes Habilidades directivas Desempeño Pedagogía
			Valores personales	Manes (2014) menciona que el desarrollo de los valores personales de los líderes directivos en la institución educativa es la base del compromiso en la calidad de enseñanza ya que los buenos valores deben ser enseñados y practicados por toda la institución educativa.	Respetar los valores Dar el ejemplo
			Motivación	Manes (2014) afirma que los líderes son capaces de motivar y dar energía a sus colaboradores generando muchas veces el reconocimiento por las buenas actitudes y premiando el compromiso con la calidad educativa.	Motivación intrínseca Dar reconocimiento Alentar a los trabajadores
V2: Toma de decisiones	La toma de decisiones según Mochon <i>et al.</i> (2014) es un proceso que se desarrolla en diversas etapas, arranca con la	Para Stephen y Coulter (2010) la toma de decisiones se realiza mediante un proceso sienten estas: <ul style="list-style-type: none"> Identificación de un problema 	Identificación de un problema	Para Stephen y Coulter (2010) al iniciar toda decisión primero es importante identificar el problema tomando en cuenta la observación.	Conocimiento del problema Situación actual Planeación estratégica
			Identificación de los criterios de decisión	Stephen y Coulter (2010) mencionan que una vez que se identifique el problema se debe	Lluvia de ideas Selección de ideas

<p>identificación de un problema, y termina con la implementación de la alternativa elegida y la evaluación de su efectividad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de los criterios de decisión • Ponderación de criterios • Desarrollo de alternativas • Análisis de alternativas • Selección de una alternativa. • Implementación de la alternativa • Evaluación de la efectividad de la decisión. 		de tomar en cuenta Los criterios de la decisión y a que permiten ser guías para que las decisiones puedan ser tomadas de manera adecuada.	
		Ponderación de criterios	Stephen y Coulter (2010) consideran que también las decisiones deben de enumerarse de acuerdo a la magnitud de importancia, ya que permite visualizar los criterios que se puedan utilizar.	Clasificación por prioridad Nivel de importancia de la idea
		Desarrollo de alternativas	Para Stephen y Coulter (2010) la persona que va a tomar las decisiones cuenta con una lista de alternativas siendo estas viables para poder solucionar el problema, la persona o personas designadas para tomar la decisión necesitan ser creativos ya que solo se enlistas las posibles alternativas.	Lista de alternativas Identificar posibles soluciones
		Análisis de alternativas	De acuerdo a Stephen y Coulter (2010) en esta etapa se analizan las posibles soluciones de acuerdo a la lista elaborada, evaluando cada una de ellas contando con la participación de profesionales o buscando información que pueda ayudar a elegir la decisión más oportuna	Evaluar las alternativas Análisis de expertos
		Selección de una alternativa	Para Stephen y Coulter (2010) en esta etapa se elige la alternativa	Viabilidad Efectividad

				más adecuada ya siendo evaluada anteriormente.	
			Implementación de la alternativa	De acuerdo a Stephen y Coulter (2010) en esta etapa se implementa la decisión elegida siendo posteriormente comunicada a toda la institución	Comunicación de la idea Nivel de compromiso Resolver dudas
			Evaluación de la efectividad de la decisión	Para Stephen y Coulter (2010) en esta última etapa es necesario que se pueda evaluar la decisión, manteniendo un control e identificar algún inconveniente que pueda perjudicar (Stephen & Coulter, 2010)	Supervisión Efectividad

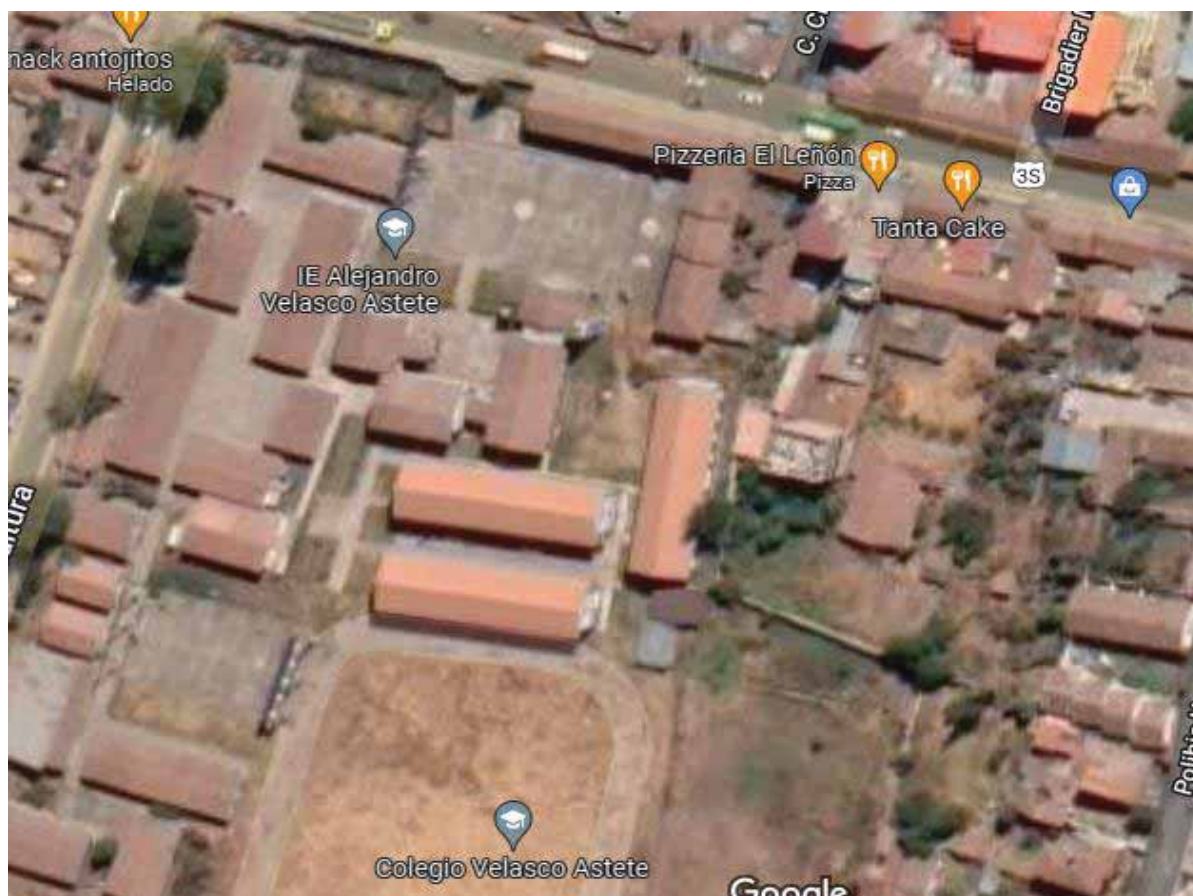
IV. METODOLOGÍA

4.1. Ámbito de Estudio: Localización política y geográfica

La investigación se desarrolló en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, encontrándose en el distrito de San Jerónimo que se localiza en el departamento del Cusco.

Figura 1

Ubicación Geográfica de la I.E. Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, Cusco.



Fuente: Google maps

Delimitación Política: El distrito de San Jerónimo se encuentra en la provincia y departamento de Cusco. Ubicándose de manera geográfica en el oeste de la cordillera Oriental de los Andes y se ubica a los 11 Kilómetros del centro histórico de la ciudad del Cusco. Se encuentra a 3220 m.s.n.m., los límites del distrito de San Jerónimo son los siguientes:

- Por el Norte: Se encuentran los distritos de San Salvador y Taray-Calca.
- Por el Sur: Con el distrito de Yaurisque-Paruro.
- Por el Este: Con el Distrito de Saylla.
- Por el Oeste: Con el Distrito de San Sebastián.

Delimitación Geográfica: El distrito de San Jerónimo tiene una latitud de -13.5447, longitud de -71.8839 y 13° 32' 41" Sur, además de 71° 53' 2" por el Oeste. También posee una superficie de 8.900 hectáreas (89,00 km²) y una altitud de 3.249 m.

4.2. Tipo y Nivel de Investigación

La investigación se consideró de tipo básico ya que pretende ampliar los conocimientos empíricos sobre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la gestión educativa.

Vara (2015) hace mención que “las investigaciones básicas son orientadas en la resolución de problemas y conocer su contribución con el objeto de incrementar las arcas del conocimiento científico”. (p.235)

Respecto al alcance la investigación es de nivel descriptivo-correlacional, dado que se identificó la descripción de ambas variables, así como se logró identificar el nivel de correlación entre ambas en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, el cual permitirá describir el fenómeno observado en dicha institución.

Para Hernández y Mendoza (2018) “una investigación descriptiva es considerada como aquella que logra identificar las características, cualidades interna y externas así como sus propiedades” (p.85)

Y en relación a las investigaciones correlaciones Hernández y Mendoza (2018) afirman que “los estudios correlacionales tienen como finalidad conocer la correlación o nivel de asociación entre dos o más variables de estudio”. (p.109)

Cabe señalar que la investigación fue de diseño no experimental, debido a que no se realizó la manipulación de variables y se realizó en un sólo momento.

Según para Hernández y Mendoza (2018) podría define este diseño de investigación como “aquel estudio que no permite variar la información logrando estudiar tal como se obtuvo en relación a los instrumentos que sirvieron de recojo de información”. (p.174)

4.3. Unidad de Análisis

La unidad de estudio estuvo conformada por el personal administrativo y docentes de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete.

4.4. Población de Estudio

La población al estar conformada por los docentes, el personal administrativo y directivo de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete cuentan con 85 colaboradores entre varones y mujeres.

Tabla 1*Población de estudio*

Unidad de análisis		Frecuencia	Porcentaje
Docentes	Docentes de nivel inicial	2	2.4%
	Docentes de nivel primaria	33	38.8%
	Docentes de nivel secundario	35	41.2%
Personal administrativo	Auxiliares de educación	3	3.5%
	Personal de Apoyo	4	4.7%
	Personal administrativo	8	9.4%
Total		85	100.0%

Fuente: De acuerdo a la información de la I.E.

4.5. Tamaño de Muestra

La muestra estuvo compuesta de 85 trabajadores, entre docentes y personal administrativo. Se excluyó a la parte directiva porque son a ellos a los que se evalúan en sus aspectos de liderazgo directivo y toma de decisiones, esto es fundamentado por el principio de objetividad en la investigación que nos indica que esta nos permite buscar y presentar el conocimiento o información de manera neutral y que es requisito fundamental para obtener resultados reales.

4.6. Técnicas de Selección de Muestra

El tipo de muestreo fue no probabilístico y por conveniencia, en otras palabras, se consideró solo a las unidades de análisis de docente y personal administrativo, por ende, no se estimó el cálculo probabilístico.

Para Hernández y Mendoza (2018) consideran como muestreo no provabilistico a aquel “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de la investigación” (p.174)

Y de acuerdo a Canahuire et al. (2015) indican que es por conveniencia cuando “en este caso el investigador decide en base a los conocimientos de la población, quienes son los que deben formar parte de la muestra.” (p.88)

4.7. Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos

La recolección de los datos fue mediante la técnica de la encuesta, para lo cual se elaboró un instrumento siendo el cuestionario con preguntas estructuradas que siguen un orden secuencial. Por ello, se estableció una escala de Likert para establecer valores, el cual permitirá realizar el procesamiento de la información obtenida.

4.8. Validez y Confiabilidad del Instrumento

Por otro lado, los instrumentos fueron evaluados por un juicio de expertos contando con la participación y apoyo de docentes de grado Maestro a Doctor de la mención en Administración de Gerencia Educativa o Administración, quienes validaron y proporcionaron una calificación, donde se consideró criterios para determinar el veredicto en términos porcentuales.

4.9. Confiabilidad de Datos

Los cuestionarios elaborados fueron validados mediante el Alpha de Cronbach para determinar si el coeficiente sea mayor a 0.8, el cual deduce que tiene una mayor confiabilidad y buena consistencia interna.

Tabla 2*Alfa de Cronbach*

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Liderazgo directivo	,975	18
Toma de decisiones	,952	18

Fuente: Elaboración propia

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.957 para el liderazgo directivo y 0.952 para la toma de decisiones por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.10. Método de Análisis de Datos

El diseño de instrumentos permitió recabar la información, realizando la prognosis en base al planteamiento del problema. Los datos fueron recogidos para realizar el registro correspondiente y proceder a procesarlos mediante el paquete estadístico SPSS, donde se empleó la metodología descriptiva que permitió obtener resultados a través de frecuencias y porcentajes. Fueron descriptivos porque se caracterizó el fenómeno observado. Por otro lado, se aplicó la metodología inferencial para contrastar las hipótesis de la investigación utilizando el Chi cuadrado y el coeficiente de Rho de Spearman con el fin de aceptar la hipótesis e identificar el nivel de correlación entre las variables elegidas con sus respectivas dimensiones.

V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1.Resultados de datos generales

Tabla 3

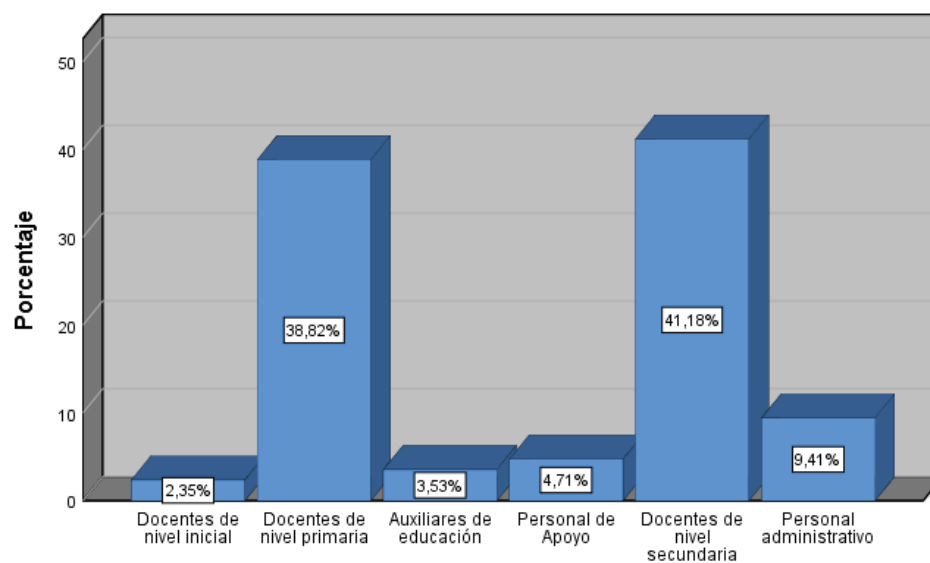
Cargo ocupado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Docentes de nivel inicial	2	2,4	2,4	2,4
	Docentes de nivel primaria	33	38,8	38,8	41,2
	Auxiliares de educación	3	3,5	3,5	44,7
	Personal de Apoyo	4	4,7	4,7	49,4
	Docentes de nivel secundaria	35	41,2	41,2	90,6
	Personal administrativo	8	9,4	9,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 1

Cargo ocupado



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco el 41.18% son docentes de nivel secundaria, mientras el 38.83% son docentes de educación primaria, el 9.41% son personal administrativo, el 4.71% son personal de apoyo, el 3.53% son auxiliares de educación y el 2.35% son docentes de nivel inicial.

Tabla 4

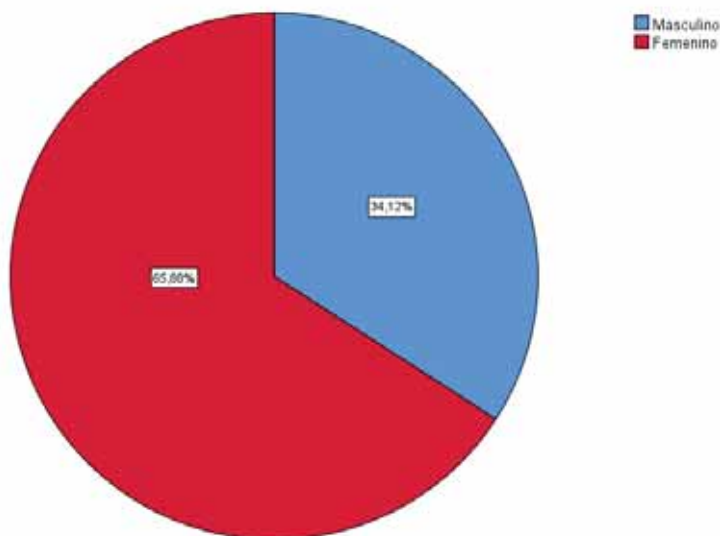
Sexo de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Masculino	29	34,1	34,1	34,1
Femenino	56	65,9	65,9	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 2

Sexo de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco el 65.88% son del sexo femenino y solo el 34.12% son del sexo masculino.

5.2.Liderazgo directivo

5.2.1. Resultado por preguntas de la variable liderazgo directivo

Tabla 5

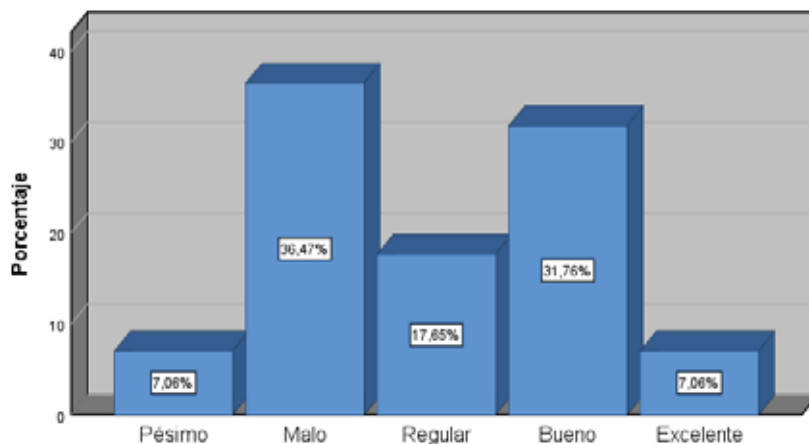
¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo sobre los aspectos generales del sector educativo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	6	7,1	7,1	7,1
	Malo	31	36,5	36,5	43,5
	Regular	15	17,6	17,6	61,2
	Bueno	27	31,8	31,8	92,9
	Excelente	6	7,1	7,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 3

¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo sobre los aspectos generales del sector educativo?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al conocimiento del equipo directivo sobre aspectos generales del sector educativo el 36.47% consideraron que es malo, el 31.76% fue bueno, el 17.65% fue regular, el 7.06% fue pésimo y el 7.06% fue excelente. En otras palabras, es mayor la cantidad de personal que señala una deficiencia en los conocimientos generales del sector educativo por parte del equipo directivo.

Tabla 6

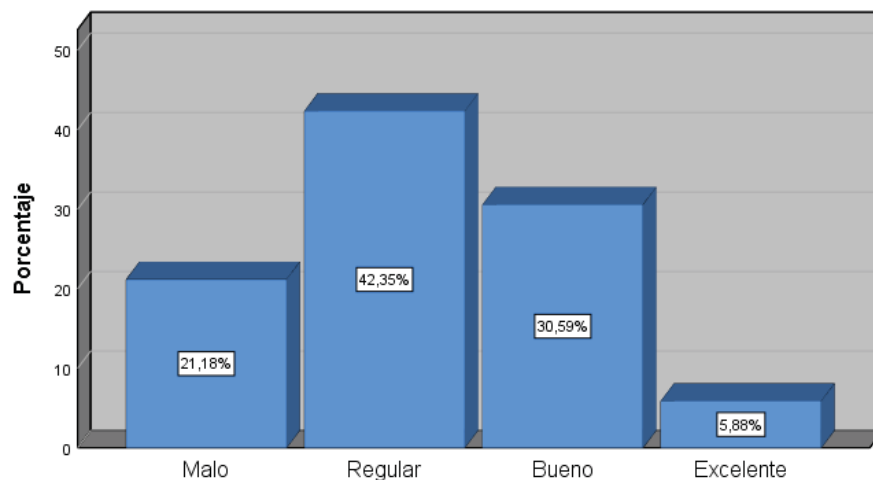
¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo de todas las características de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	18	21,2	21,2	21,2
	Regular	36	42,4	42,4	63,5
	Bueno	26	30,6	30,6	94,1
	Excelente	5	5,9	5,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 4

¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo de todas las características de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al conocimiento que tienen el equipo directivo en todas las características de la institución educativa el 42.35% consideraron que fue regular, el 30.59% fue bueno, el 21.18% fue malo y solo el 5.88% fue excelente. Esto quiere decir que, más del 60% de trabajadores coinciden en las deficiencias de conocimiento del equipo directivo sobre las características de la institución.

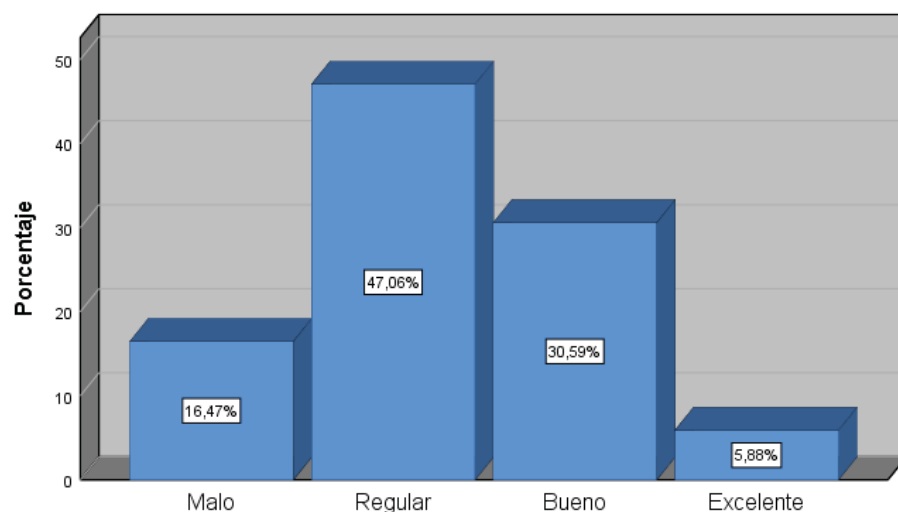
Tabla 7

¿Cómo considera el trabajo en equipo que realizan los directivos de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	14	16,5	16,5	16,5
	Regular	40	47,1	47,1	63,5
	Bueno	26	30,6	30,6	94,1
	Excelente	5	5,9	5,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 5 *¿Cómo considera el trabajo en equipo que realizan los directivos de la institución educativa?*



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al trabajo en equipo que realiza los directivos de la institución educativa el 47% indicaron que fue regular, el 30.59% fue bueno, el 16.47% fue malo y solo el 5.88% fue excelente. Esto quiere decir que los trabajadores coinciden en señalar las deficiencias en el trabajo en equipo de los directivos.

Tabla 8

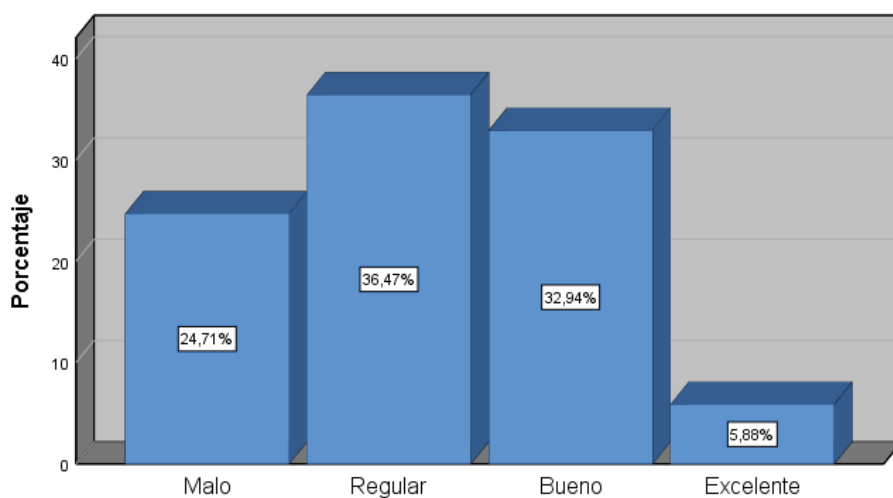
¿Cómo considera la comunicación entre la comunidad educativa y el equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	21	24,7	24,7	24,7
	Regular	31	36,5	36,5	61,2
	Bueno	28	32,9	32,9	94,1
	Excelente	5	5,9	5,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 6

¿Cómo considera la comunicación entre la comunidad educativa y el equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la comunicación entre la comunidad educativa y el equipo directivo de la institución, el 36.47% indicaron que fue regular, el 32.94% fue bueno, el 24.71% fue malo y el 5.88% fue excelente. Esto quiere decir que los trabajadores coinciden en señalar que hay regular a mala comunicación entre la comunidad educativa y el equipo directivo.

Tabla 9

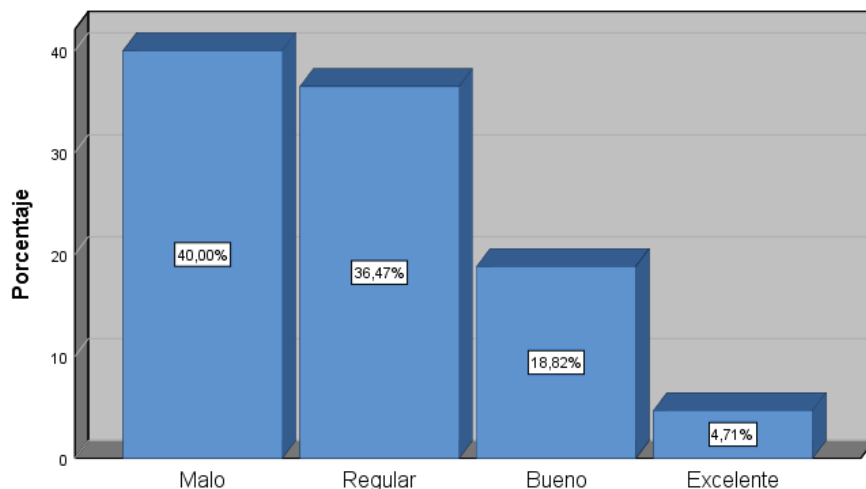
¿Cómo considera el nivel de credibilidad del equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	34	40,0	40,0	40,0
	Regular	31	36,5	36,5	76,5
	Bueno	16	18,8	18,8	95,3
	Excelente	4	4,7	4,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 7

¿Cómo considera el nivel de credibilidad del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al nivel de credibilidad del equipo directivo de la institución, el 40% consideran que es malo, el 36.47% es regular, el 18.82% es bueno y solo el 4.71% es excelente. Considerando que los trabajadores no creen en la credibilidad o fiabilidad respecto a las opiniones y afirmaciones del equipo directivo.

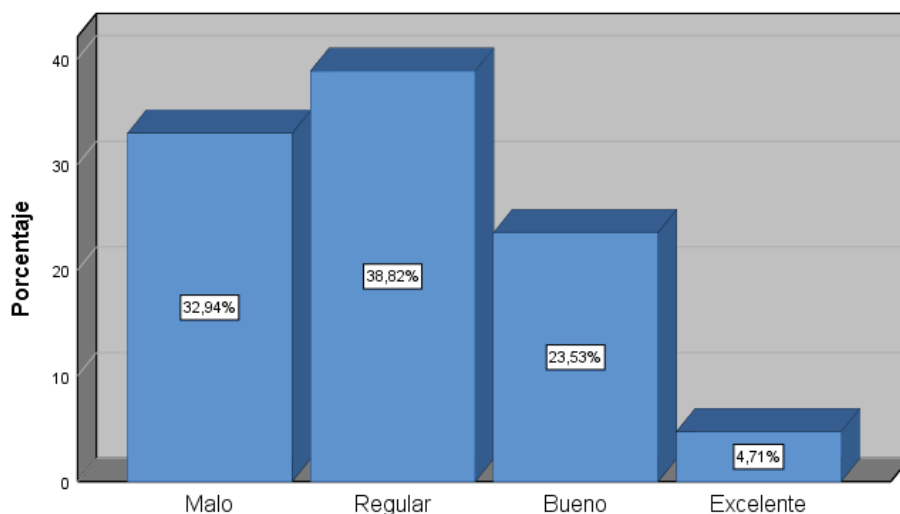
Tabla 10

¿Cómo considera el nivel de la idoneidad del equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	28	32,9	32,9	32,9
	Regular	33	38,8	38,8	71,8
	Bueno	20	23,5	23,5	95,3
	Excelente	4	4,7	4,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Figura 8

¿Cómo considera el nivel de la idoneidad del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al nivel de idoneidad del equipo directivo de la institución, el 38.82% indicaron que es regular, el 32.94% consideraron que es malo, el 23.53% fue bueno y el 4.71% fue excelente. Esto quiere decir que, el equipo directivo no es idóneo y necesita ser cambiado y reformulado.

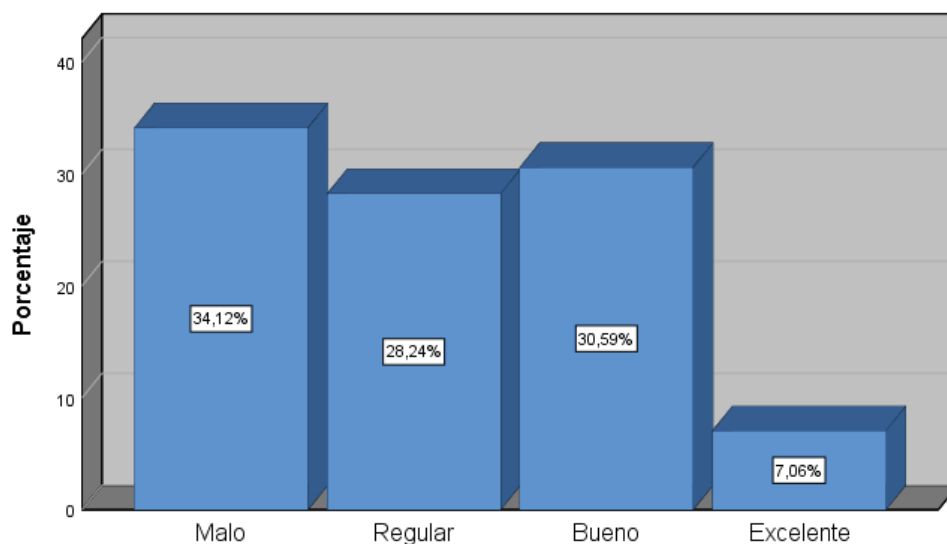
Tabla 11

¿Cómo considera el nivel del profesionalismo del equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	29	34,1	34,1	34,1
	Regular	24	28,2	28,2	62,4
	Bueno	26	30,6	30,6	92,9
	Excelente	6	7,1	7,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Figura 9

¿Cómo considera el nivel del profesionalismo del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al nivel de profesionalismo del equipo directivo de la institución, el 34.12% consideraron que fue malo, el 30.59% fue bueno, el 28.24% fue regular y el 7.06% fue excelente. Considerando que el equipo directivo no presenta un profesionalismo para desarrollar sus actividades.

Tabla 12

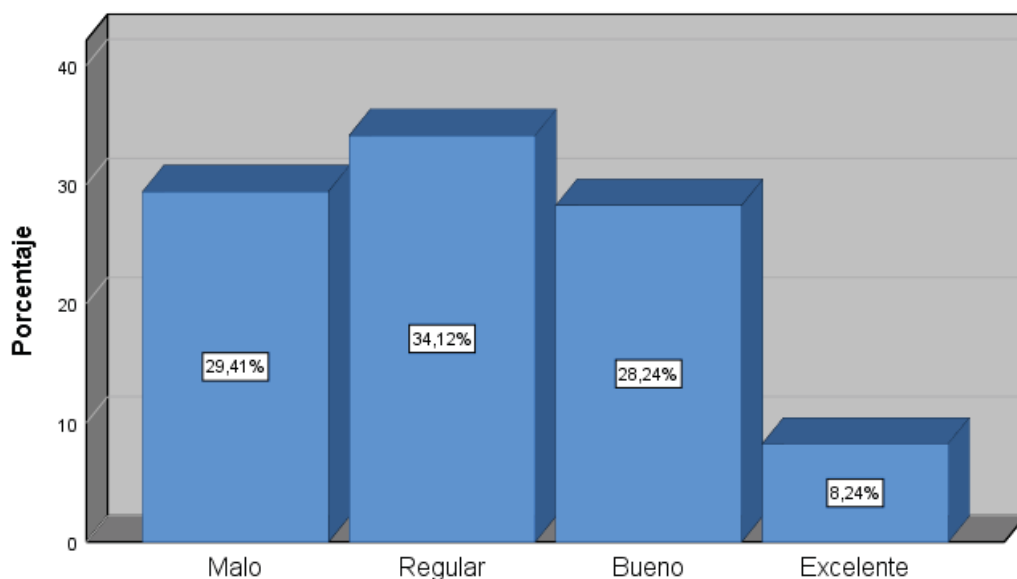
¿Cómo considera la experiencia laboral del equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	25	29,4	29,4	29,4
	Regular	29	34,1	34,1	63,5
	Bueno	24	28,2	28,2	91,8
	Excelente	7	8,2	8,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 10

¿Cómo considera la experiencia laboral del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la experiencia laboral del equipo directivo de la institución, el 34.12% consideraron que fue regular, el 29.41% fue malo, el 28.24% fue bueno y el 8.24% fue excelente. Considerando que el equipo directivo no cuenta con un profesionalismo para desarrollar sus actividades.

Tabla 13

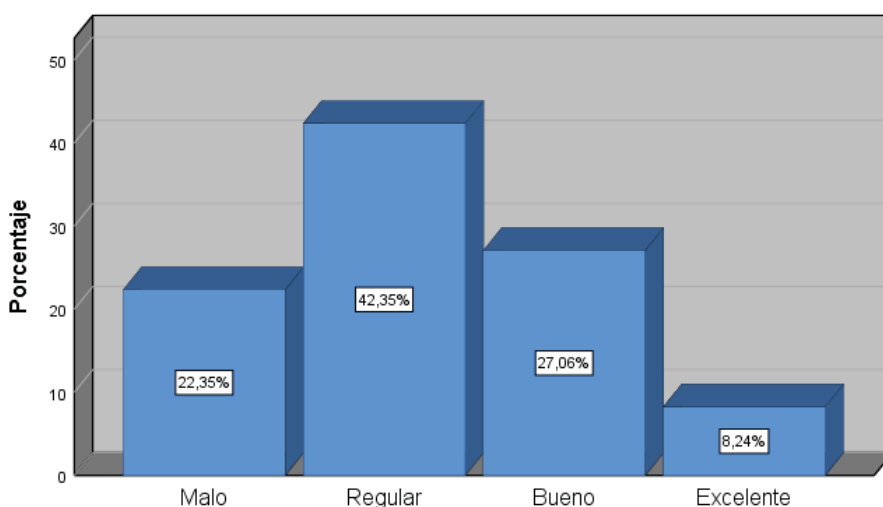
¿Cómo considera la aptitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	19	22,4	22,4	22,4
	Regular	36	42,4	42,4	64,7
	Bueno	23	27,1	27,1	91,8
	Excelente	7	8,2	8,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 11

¿Cómo considera la aptitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la aptitud del equipo directivo el 42.35% indicaron que fue regular, el 27.06% fue bueno, el 22.35% fue malo y el 8.24% fue excelente. Es decir, que el equipo directivo no cuenta con la capacidad de realizar sus actividades de manera efectiva.

Tabla 14

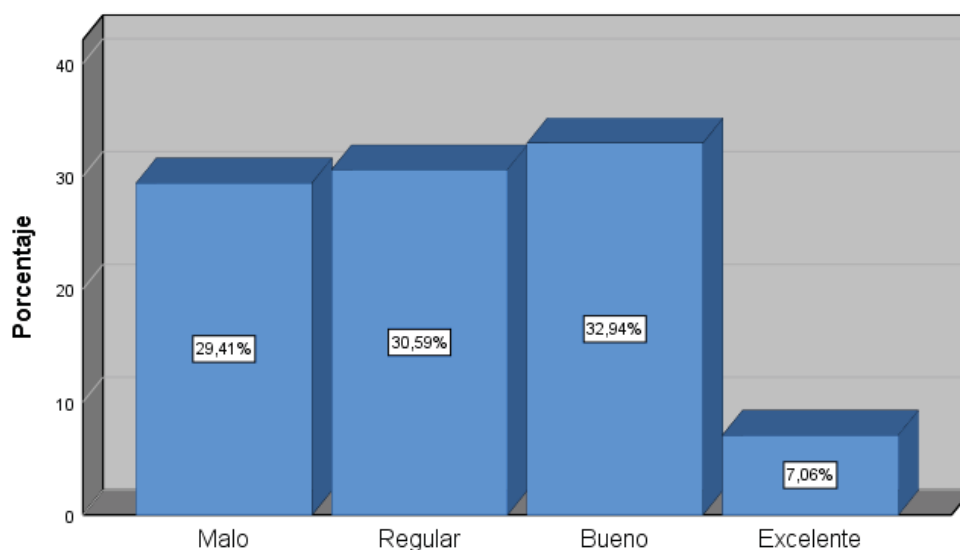
¿Cómo considera la actitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	25	29,4	29,4	29,4
	Regular	26	30,6	30,6	60,0
	Bueno	28	32,9	32,9	92,9
	Excelente	6	7,1	7,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 12

¿Cómo considera la actitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la actitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa donde el 32.94% indicaron que fue bueno, el 30.59% fue regular, el 29.41% fue malo y el 7.06% fue excelente. Es así, que el equipo directivo no tiene un comportamiento adecuado con la comunidad educativa.

Tabla 15

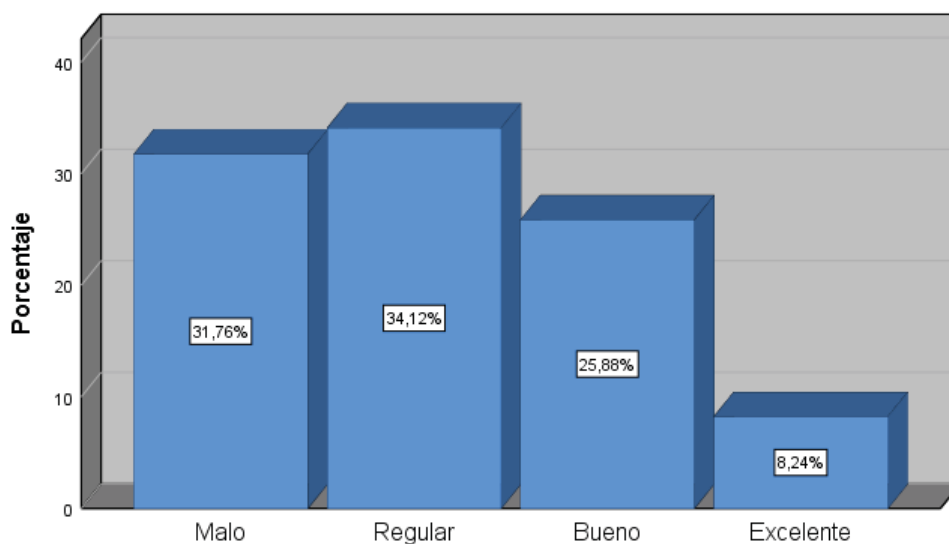
¿Cómo considera las habilidades directivas del equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	27	31,8	31,8	31,8
	Regular	29	34,1	34,1	65,9
	Bueno	22	25,9	25,9	91,8
	Excelente	7	8,2	8,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 13

¿Cómo considera las habilidades directivas del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a las habilidades directivas del equipo directivo de la institución, el 34.12% fue regular, el 31.78% fue malo, el 25.88% fue bueno y el 8.24% fue excelente. Considerando que el equipo directivo no cuenta con las habilidades directivas adecuadas.

Tabla 16

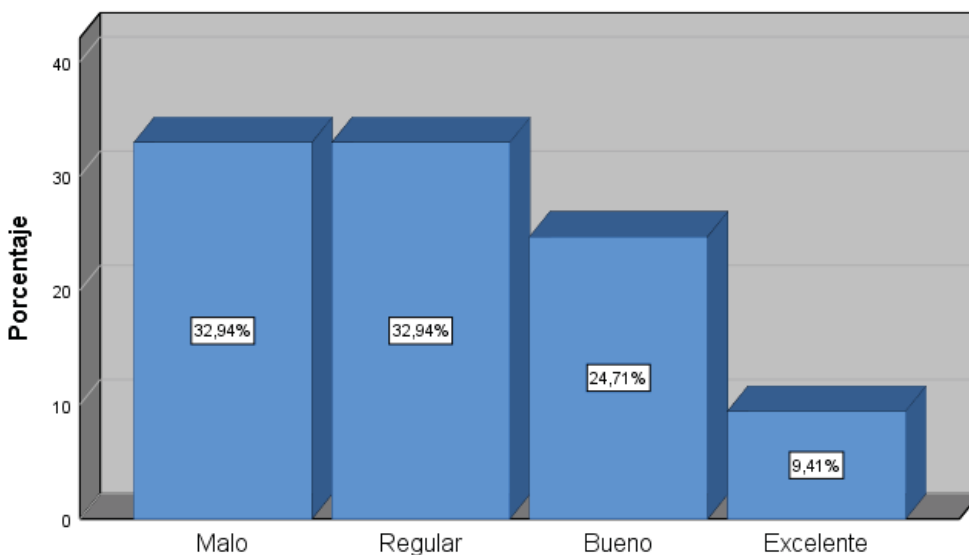
¿Cómo considera el desempeño laboral del equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	28	32,9	32,9	32,9
	Regular	28	32,9	32,9	65,9
	Bueno	21	24,7	24,7	90,6
	Excelente	8	9,4	9,4	100,0
Total		85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 14

¿Cómo considera el desempeño laboral del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al desempeño laboral del equipo directivo de la institución, el 32.94% consideraron que fue malo y regular, el 24.71% fue bueno y el 9.41% fue excelente. Es así, que el equipo directivo no desempeña adecuadamente sus funciones afectando las metas de la I.E.

Tabla 17

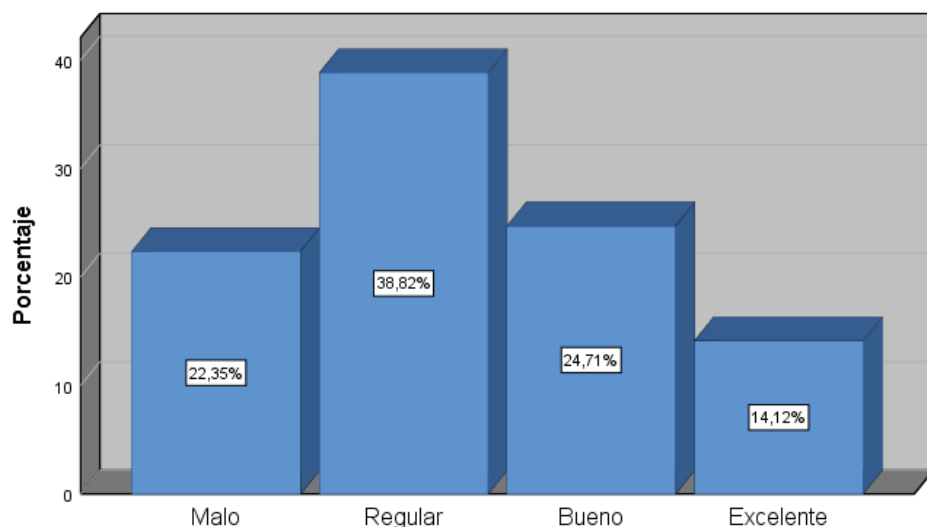
¿Cómo considera el dominio pedagógico que tiene del equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	19	22,4	22,4	22,4
	Regular	33	38,8	38,8	61,2
	Bueno	21	24,7	24,7	85,9
	Excelente	12	14,1	14,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 15

¿Cómo considera el dominio pedagógico que tiene del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al dominio pedagógico que tiene el equipo directivo de la institución, el 38.82% indicaron que es regular, el 24.71% afirmaron que es bueno, el 22.35% es malo y el 14.12% fue excelente. Considerando que el equipo directivo cuenta con dominio pedagógico regular por lo que carecen de técnicas para cumplir las secciones con estudiantes.

Tabla 18

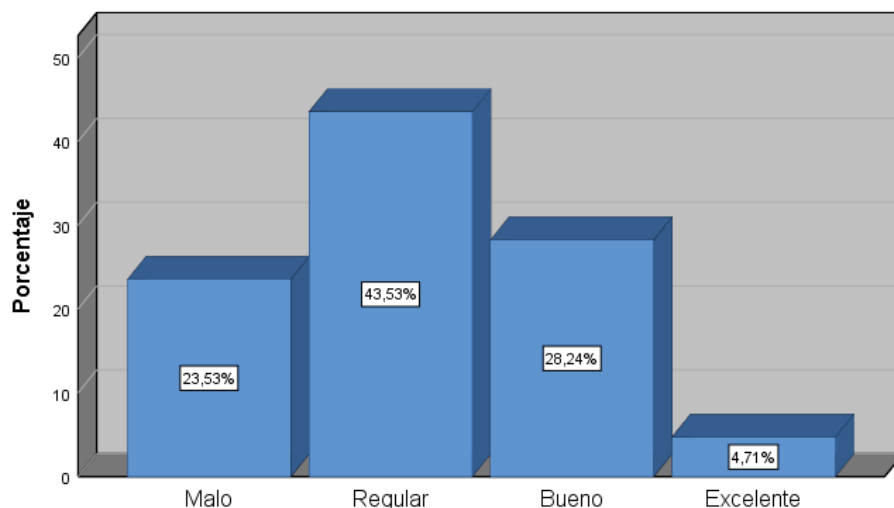
¿Cómo considera el respeto de los valores del equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	20	23,5	23,5	23,5
	Regular	37	43,5	43,5	67,1
	Bueno	24	28,2	28,2	95,3
	Excelente	4	4,7	4,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 16

¿Cómo considera el respeto de los valores del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al respeto de los valores del equipo directivo de la institución, el 43.53% consideraron que fue regular, el 28.24% fue bueno, el 23.53% fue malo y el 4.71% fue excelente. Afirmando, que el equipo directivo no presenta un respeto de los valores de la I.E.

Tabla 19

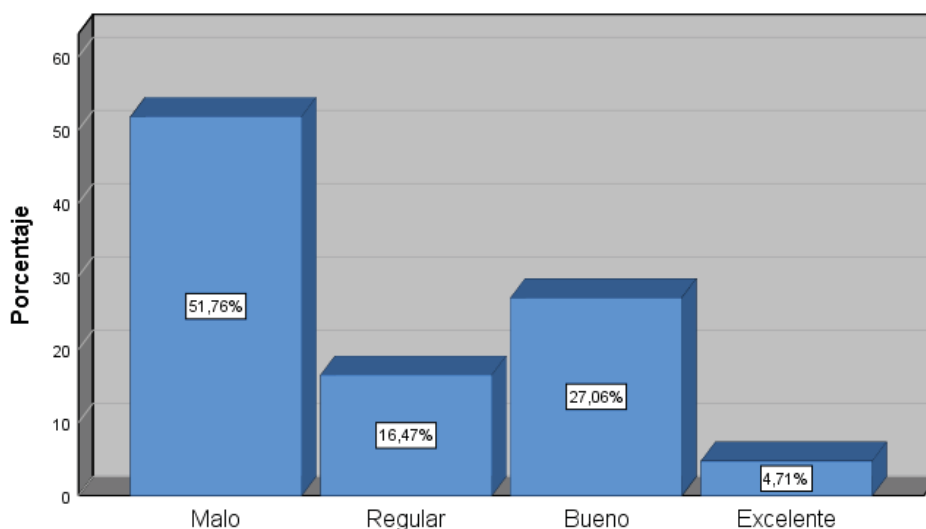
¿Cómo considera las expresiones de ejemplo conductual del equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	44	51,8	51,8	51,8
	Regular	14	16,5	16,5	68,2
	Bueno	23	27,1	27,1	95,3
	Excelente	4	4,7	4,7	100,0
Total		85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 17

¿Cómo considera las expresiones de ejemplo conductual del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a las expresiones de ejemplo conductual del equipo directivo de la institución, donde el 51.76% fue malo, el 27.06% fue bueno, el 16.47% fue regular y el 4.71% fue excelente. Considerando que el equipo directivo no da el ejemplo a los docentes o alumnos respecto a las buenas conductas.

Tabla 20

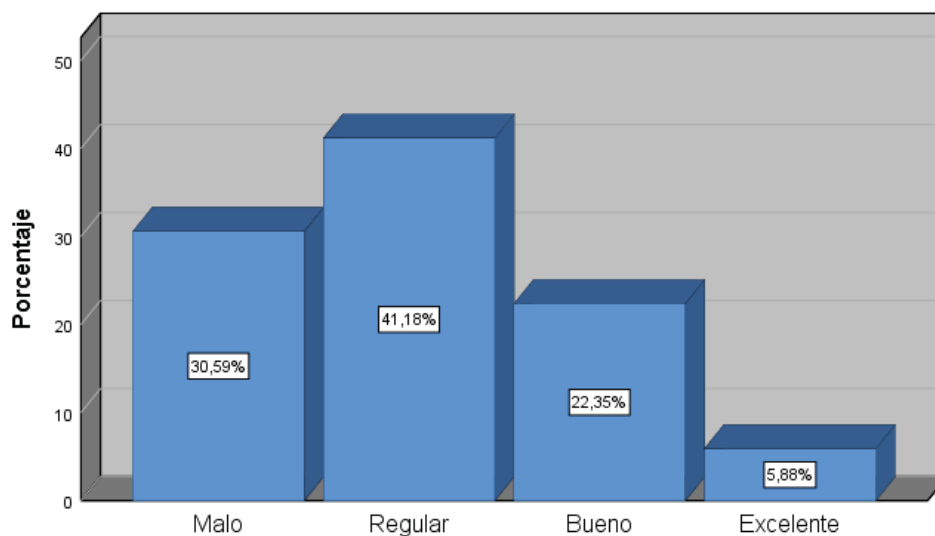
¿Cómo considera la motivación intrínseca del equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	26	30,6	30,6	30,6
	Regular	35	41,2	41,2	71,8
	Bueno	19	22,4	22,4	94,1
	Excelente	5	5,9	5,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 18

¿Cómo considera la motivación intrínseca del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la motivación intrínseca del equipo directivo de la institución, donde el 41.18% fue regular, el 30.59% fue malo, el 22.35% fue bueno y el 5.88% fue excelente. Considerando que el equipo directivo no se encuentra motivado así mismo, ya sea por los problemas personales o la insatisfacción del clima organizacional.

Tabla 21

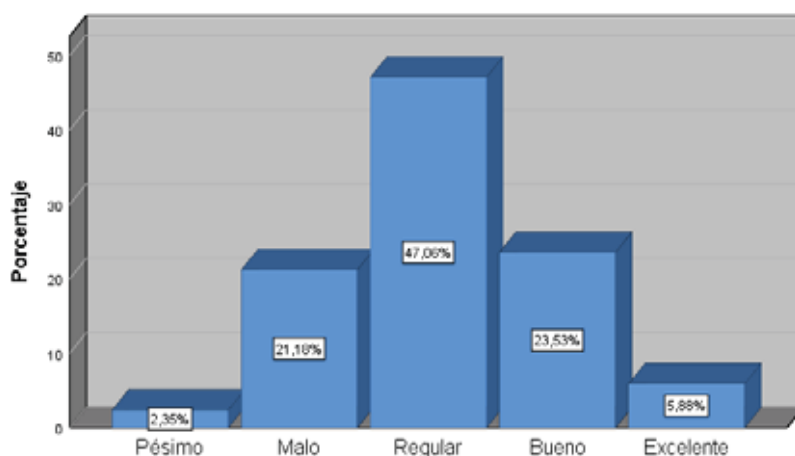
¿Cómo considera el reconocimiento a su persona por parte del equipo directivo de la institución educativa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Pésimo	2	2,4	2,4	2,4
Malo	18	21,2	21,2	23,5
Regular	40	47,1	47,1	70,6
Bueno	20	23,5	23,5	94,1
Excelente	5	5,9	5,9	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 19

¿Cómo considera el reconocimiento a su persona por parte del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al reconocimiento al trabajador por parte del equipo directivo de la institución, el 47.08% fue regular, el 23.53% fue bueno, el 21.18% fue malo, el 5.88% fue excelente y solo el 2.35% fue pésimo. Quiere decir que el equipo directivo no reconoce a los trabajadores por algún merito cumplido.

Tabla 22

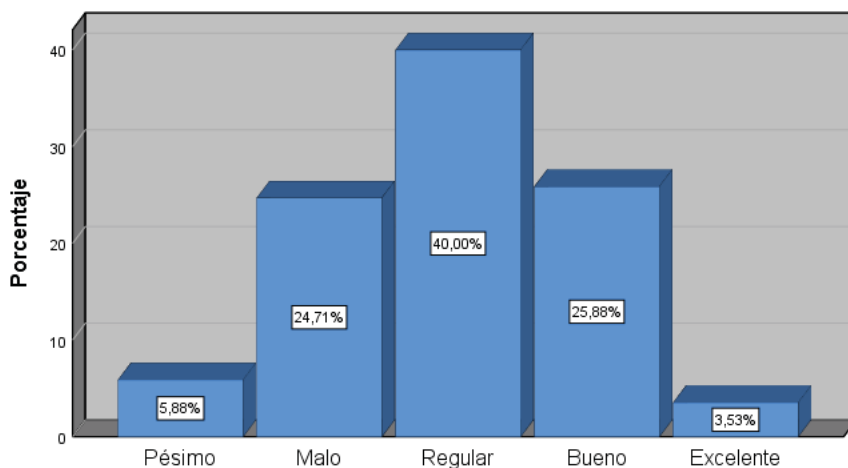
¿Cómo considera los niveles de estímulo que realiza el equipo directivo a los docentes para que puedan cumplir sus actividades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	5	5,9	5,9	5,9
	Malo	21	24,7	24,7	30,6
	Regular	34	40,0	40,0	70,6
	Bueno	22	25,9	25,9	96,5
	Excelente	3	3,5	3,5	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 20

¿Cómo considera los niveles de estímulo que realiza el equipo directivo a los docentes para que puedan cumplir sus actividades?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a los niveles de estímulos que realiza el equipo directivo a los docentes para que puedan cumplir sus actividades el 40% consideran que fue regular, el 25.88% fue bueno, el 24.71% fue malo, el 5.88% fue pésimo y solo el 3.53% fue excelente. De esta manera se considera que el equipo directivo no estimula a los docentes dejándolos de lado.

5.2.2. Resultado por dimensiones de la variable liderazgo directivo

Tabla 23

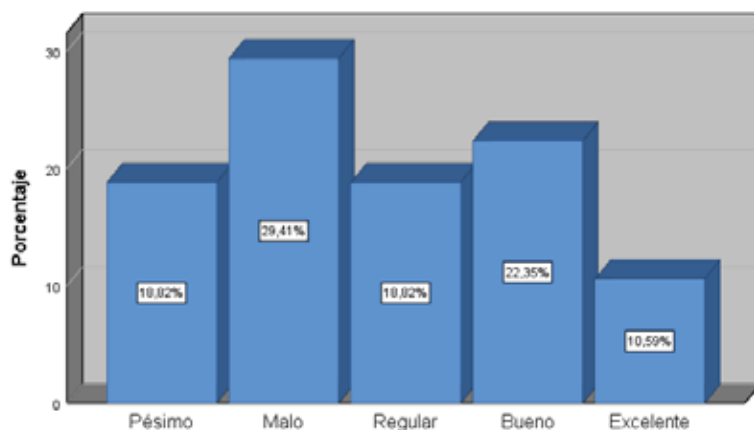
Conocimientos del sector educativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	16	18,8	18,8	18,8
	Malo	25	29,4	29,4	48,2
	Regular	16	18,8	18,8	67,1
	Bueno	19	22,4	22,4	89,4
	Excelente	9	10,6	10,6	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 21

Conocimientos del sector educativo



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a los conocimientos del sector educativo por parte del equipo directivo el 29.41% fue malo, el 22.35% fue bueno, el 18.82% fue pésimo y regular, y el 10.59% fue excelente. Considerando que el equipo directivo no cuenta con el conocimiento sobre el sector de educativo y la característica de la misma institución educativa generando errores en las decisiones.

Tabla 24

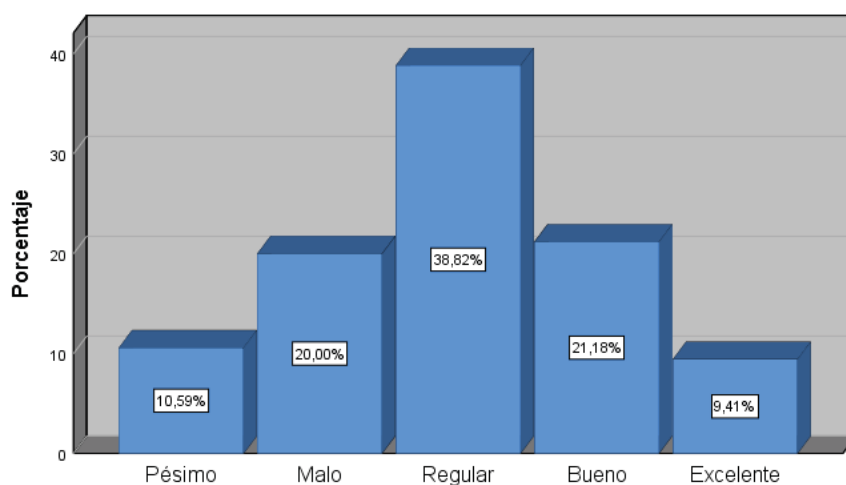
Relaciones institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	9	10,6	10,6	10,6
	Malo	17	20,0	20,0	30,6
	Regular	33	38,8	38,8	69,4
	Bueno	18	21,2	21,2	90,6
	Excelente	8	9,4	9,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 22

Relaciones institucionales



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a las relaciones institucionales por parte del equipo directivo el 38.82% fue regular, el 21.18% fue bueno, el 20% fue malo, el 10.59% fue pésimo y el 9.41% fue excelente. Considerando que el equipo directivo no presenta un trabajo en equipo ante alguna situación que necesita ser resuelta por lo tanto genera una comunicación poco fluida con la comunidad educativa

Tabla 25

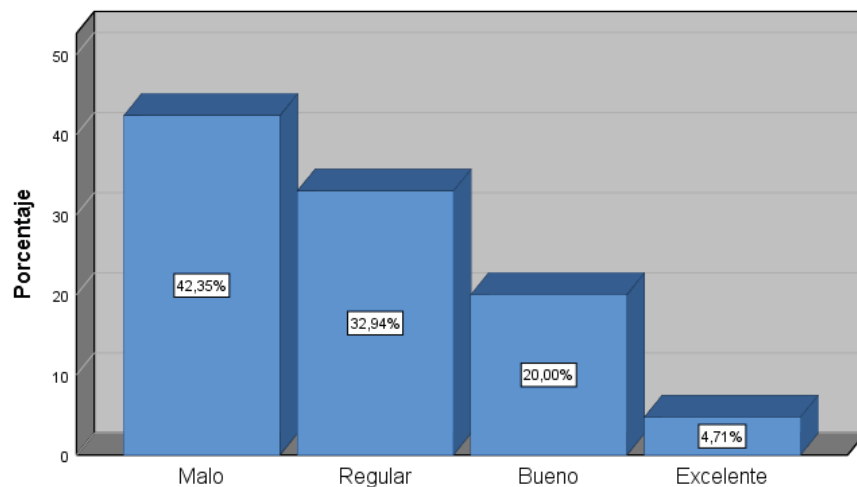
Reputación e historial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	36	42,4	42,4	42,4
	Regular	28	32,9	32,9	75,3
	Bueno	17	20,0	20,0	95,3
	Excelente	4	4,7	4,7	100,0
Total		85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 23

Reputación e historial



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la reputación e historial por parte del equipo directivo el 42.35% fue malo, el 32,94% fue regular, el 20% fue bueno y el 4.1% fue excelente. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo al dar algún comunicado se duda de su credibilidad, asimismo considera que los representantes que ocupan este puesto no son idóneos y no cuentan con el profesionalismo ni la experiencia solicitada

Tabla 26

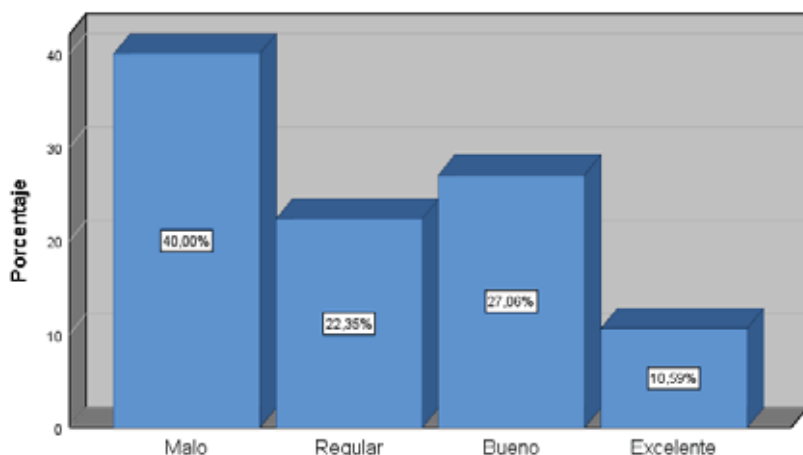
Potencial y habilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	34	40,0	40,0	40,0
	Regular	19	22,4	22,4	62,4
	Bueno	23	27,1	27,1	89,4
	Excelente	9	10,6	10,6	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 24

Potencial y habilidades



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la potencialidad y habilidades por parte del equipo directivo el 40% fue malo, el 27.06% fue bueno, el 22.35% fue regular y el 10.59% fue excelente. Considerando que el equipo directivo no Presenta una actitud y una actitud adecuada con la comunidad educativa, asimismo no cuenta con las habilidades directivas para poder gestionar la institución educativa desarrollando sus actividades de manera inadecuada y no contando con un dominio pedagógico adecuado.

Tabla 27

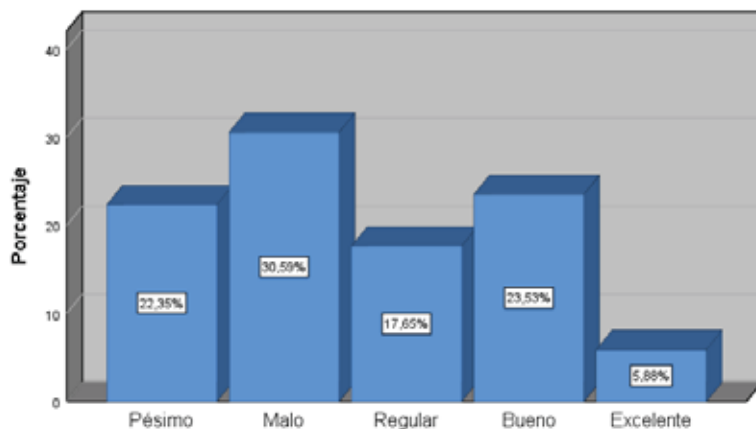
Valores personales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	19	22,4	22,4	22,4
	Malo	26	30,6	30,6	52,9
	Regular	15	17,6	17,6	70,6
	Bueno	20	23,5	23,5	94,1
	Excelente	5	5,9	5,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 25

Valores personales



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a los valores personales por parte del equipo directivo el 30.59% fue malo, el 23.53% fue bueno, el 22.35% fue pésimo, el 17.65% fue regular y el 5.88% fue excelente. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no presenta valores desarrollados ni fomentan el ejemplo en la institución educativa

Tabla 28

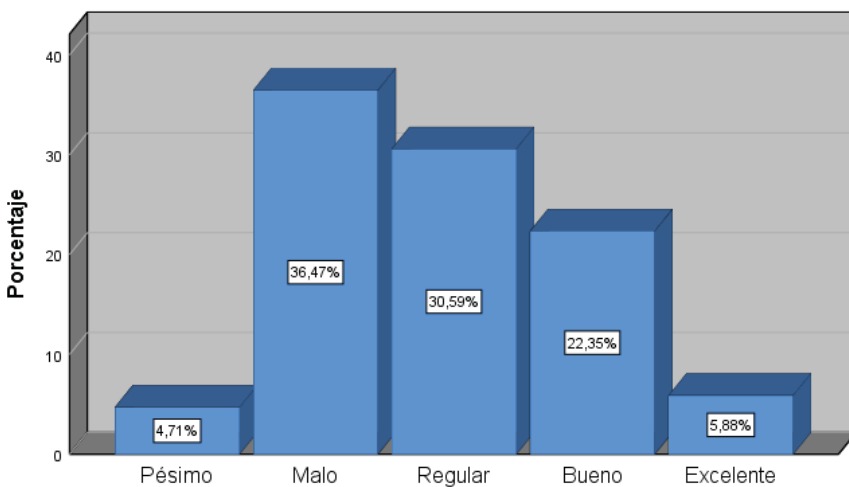
Motivación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Pésimo	4	4,7	4,7	4,7
Malo	31	36,5	36,5	41,2
Regular	26	30,6	30,6	71,8
Bueno	19	22,4	22,4	94,1
Excelente	5	5,9	5,9	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 26

Motivación



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la motivación por parte del equipo directivo el 36.47% fue malo, el 30.59% fue regular, el 22.35% fue bueno, el 5.88% fue excelente y solo el 4.71% fue pésimo. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no motiva a los trabajadores me dan algún reconocimiento fue la hazaña realizadas a favor de la institución educativa.

5.2.3. Resultado de la variable liderazgo directivo

Tabla 29

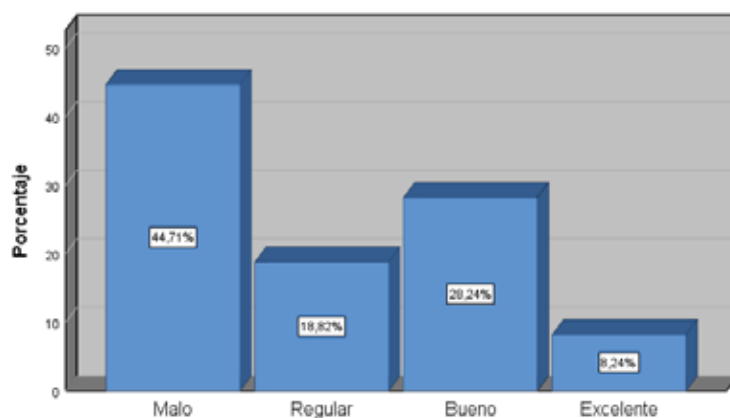
Liderazgo directivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	38	44,7	44,7	44,7
	Regular	16	18,8	18,8	63,5
	Bueno	24	28,2	28,2	91,8
	Excelente	7	8,2	8,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 27

Liderazgo directivo



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al liderazgo directivo el 44.71% fue malo, el 28.24% fue bueno, el 18.82% fue regular y el 8.24% fue excelente. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no presenta un conocimiento sobre el sector educativo y la institución educativa afectando las relaciones con la comunidad educativa asimismo los trabajadores de la institución educativa dudan de su credibilidad ya que no cuentan con las habilidades para desarrollar la gestión administrativa, dejando de lado la motivación a los docentes.

5.3. Toma de decisiones

5.3.1. Resultado por preguntas de la variable toma de decisiones

Tabla 30

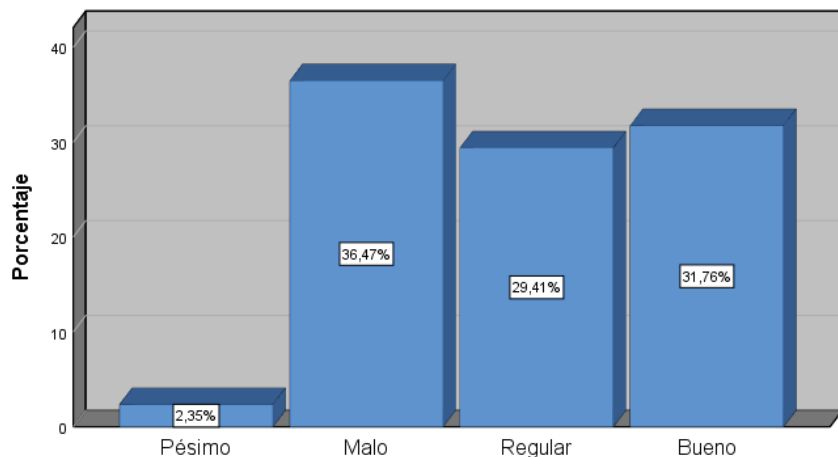
¿Cómo considera la capacidad para identificar problemas por parte del equipo directivo de la institución educativa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Pésimo	2	2,4	2,4	2,4
Malo	31	36,5	36,5	38,8
Regular	25	29,4	29,4	68,2
Bueno	27	31,8	31,8	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 28

¿Cómo considera la capacidad para identificar problemas por parte del equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la capacidad para identificar los problemas por parte del equipo directivo de la institución, el 36.47% fue malo, el 31.76% fue bueno, el 29.41% fue regular y el 2.35% fue pésimo. Esto quiere decir que, es mayor la cantidad de trabajadores que coinciden en inadecuado la capacidad para identificar problemas por parte del equipo directivo.

Tabla 31

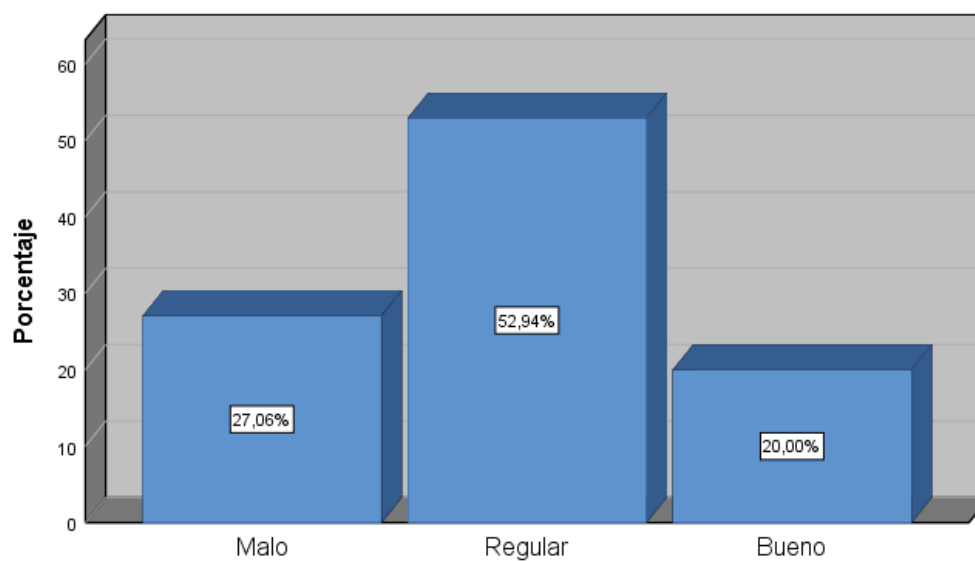
¿Cómo considera la situación actual de la institución educativa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Malo	23	27,1	27,1	27,1
Regular	45	52,9	52,9	80,0
Bueno	17	20,0	20,0	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 29

¿Cómo considera la situación actual de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la situación actual de la institución el 52.94% consideraron que fue regular, el 27.06% fue malo y el 20% fue bueno. Esto quiere decir que, en general los trabajadores señalaron regular la situación actual de la institución educativa.

Tabla 32

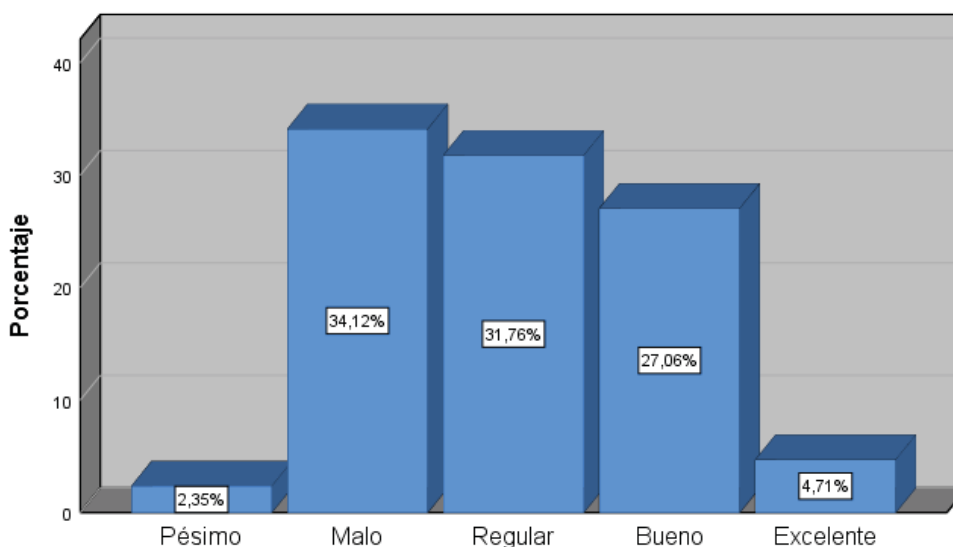
¿Cómo considera la planeación estratégica que realiza el equipo directivo a favor de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	2	2,4	2,4	2,4
	Malo	29	34,1	34,1	36,5
	Regular	27	31,8	31,8	68,2
	Bueno	23	27,1	27,1	95,3
	Excelente	4	4,7	4,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 30

¿Cómo considera la planeación estratégica que realiza el equipo directivo a favor de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la planeación estratégica que realiza el equipo directivo a favor de la institución, el 34.12% fue malo, el 31.76%

fue regular, el 27.06% fue bueno, el 4.71 fue excelente y solo el 2.35% fue pésimo. Esto quiere decir que, en general es inadecuado la planeación estratégica que realiza el equipo directivo.

Tabla 33

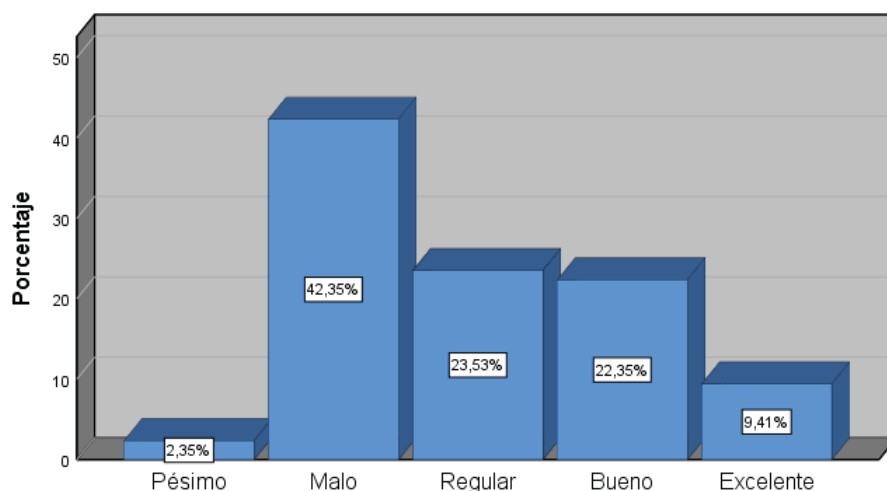
¿Cómo considera que el equipo directivo plantea las ideas orientadas para mejorar la situación actual institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	2	2,4	2,4	2,4
	Malo	36	42,4	42,4	44,7
	Regular	20	23,5	23,5	68,2
	Bueno	19	22,4	22,4	90,6
	Excelente	8	9,4	9,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 31

¿Cómo considera que el equipo directivo plantea las ideas orientadas para mejorar la situación actual institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la planeación que realiza el equipo directivo en relación a las ideas orientadas para mejorar la situación actual

de la institución, el 42.35% fue malo, el 23.53% fue regular, el 22.35% fue bueno, el 9.41% fue excelente y solo el 2.35% fue pésimo. Esto quiere decir que, en general es malo el modo en que el equipo directivo plantea ideas.

Tabla 34

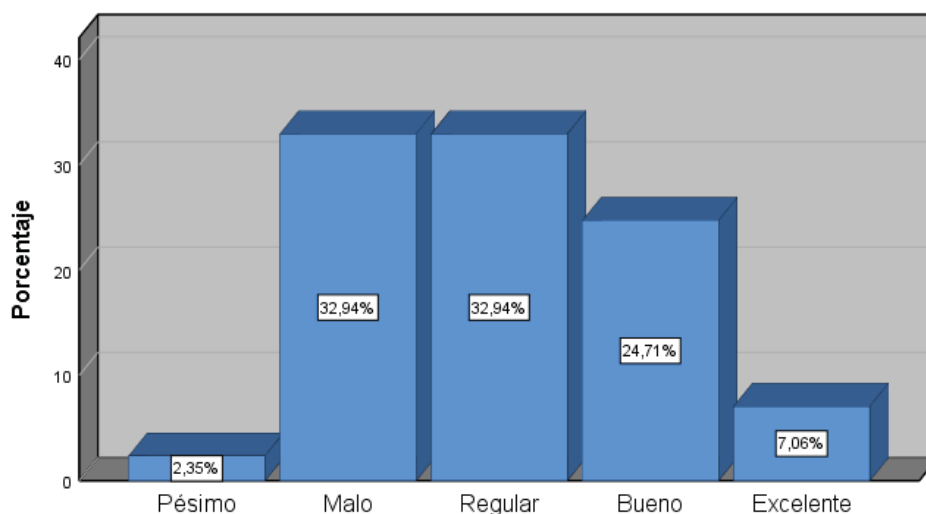
¿Cómo considera las estrategias que aplica el equipo directivo al seleccionar las ideas para mejorar la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	2	2,4	2,4	2,4
	Malo	28	32,9	32,9	35,3
	Regular	28	32,9	32,9	68,2
	Bueno	21	24,7	24,7	92,9
	Excelente	6	7,1	7,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 32

¿Cómo considera las estrategias que aplica el equipo directivo al seleccionar las ideas para mejorar la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a las estrategias que aplica el equipo directivo al seleccionar las ideas para mejorar la institución educativa el 32.94% fue malo y regular, el 24.71% fue bueno, el 7.06% fue excelente y el 2.35% fue pésimo. Esto quiere decir que, los trabajadores coincidieron en señalar malo las estrategias que aplica el equipo directivo al seleccionar las ideas para mejorar la institución.

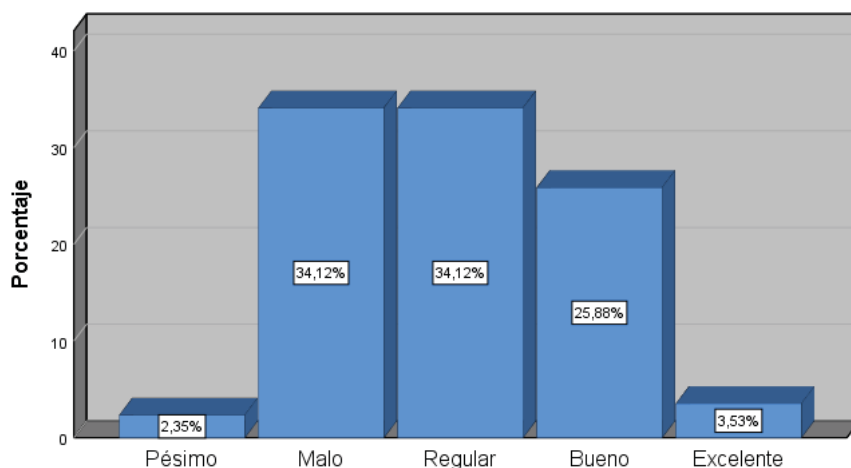
Tabla 35

¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al clasificar por prioridad la decisión más adecuada para solucionar algún problema de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	2	2,4	2,4	2,4
	Malo	29	34,1	34,1	36,5
	Regular	29	34,1	34,1	70,6
	Bueno	22	25,9	25,9	96,5
	Excelente	3	3,5	3,5	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 33 *¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al clasificar por prioridad la decisión más adecuada para solucionar algún problema de la institución educativa?*



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la capacidad del equipo directivo al clasificar por prioridad la decisión más adecuada para solucionar algún problema de la institución educativa el 34.12% fue malo y regular, el 25.88% fue bueno, el 3.53% fue excelente y el 2.35% fue pésimo. Esto quiere decir que, es mayor la cantidad de trabajadores que señalaron malo la capacidad del equipo directivo en relación a la clasificación de la decisión más adecuada.

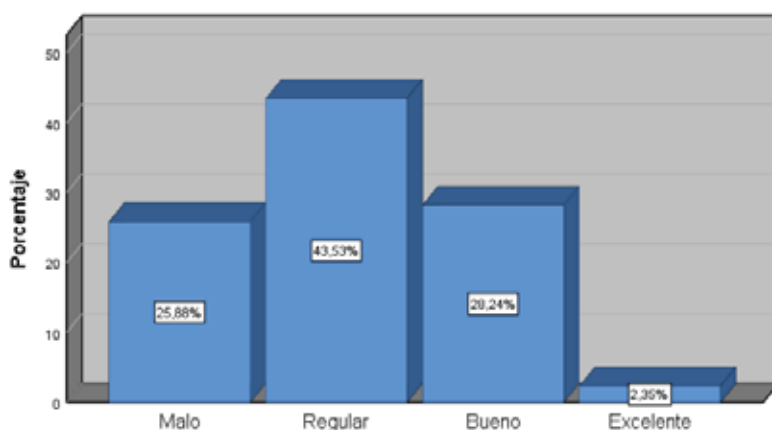
Tabla 36

¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo para identificar el nivel de las ideas importantes para la toma de decisiones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	22	25,9	25,9	25,9
	Regular	37	43,5	43,5	69,4
	Bueno	24	28,2	28,2	97,6
	Excelente	2	2,4	2,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 34 *¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo para identificar el nivel de las ideas importantes para la toma de decisiones?*



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la capacidad del equipo directivo para identificar el nivel de las ideas importantes para la toma de decisiones el 43.53% fue regular, el 28.24% fue bueno, el 25.88% fue malo y el 2.35% fue excelente. Esto quiere decir que, la capacidad de identificación ideas del equipo directivo por lo menos está en un nivel regular.

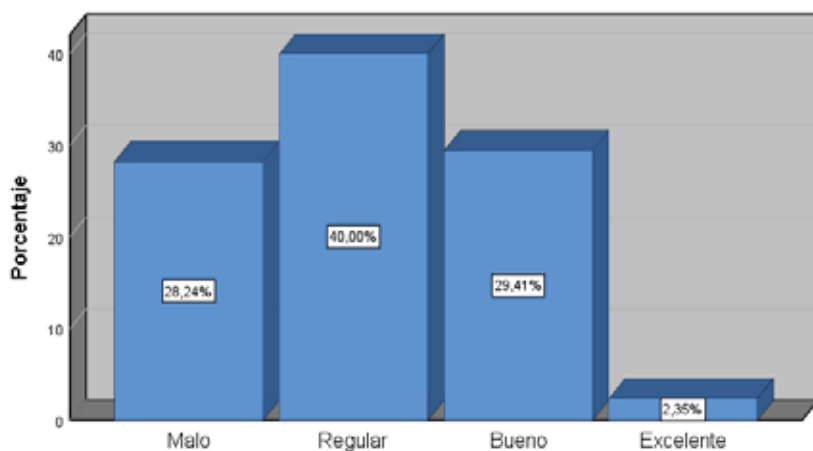
Tabla 37

¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al establecer las ideas importantes para desarrollar una toma de decisión?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	24	28,2	28,2	28,2
	Regular	34	40,0	40,0	68,2
	Bueno	25	29,4	29,4	97,6
	Excelente	2	2,4	2,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Figura 35

¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al establecer las ideas importantes para desarrollar una toma de decisión?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la capacidad del equipo directivo al establecer las ideas importantes para desarrollar una toma de decisión el 40% fue regular, el 29.41% fue bueno, el 28.24% fue malo y el 2.35% fue excelente. Esto quiere que, es mayor la cantidad de trabajadores en señalar que es regular la capacidad del equipo directivo al establecer las ideas importantes para desarrollar una toma de decisión.

Tabla 38

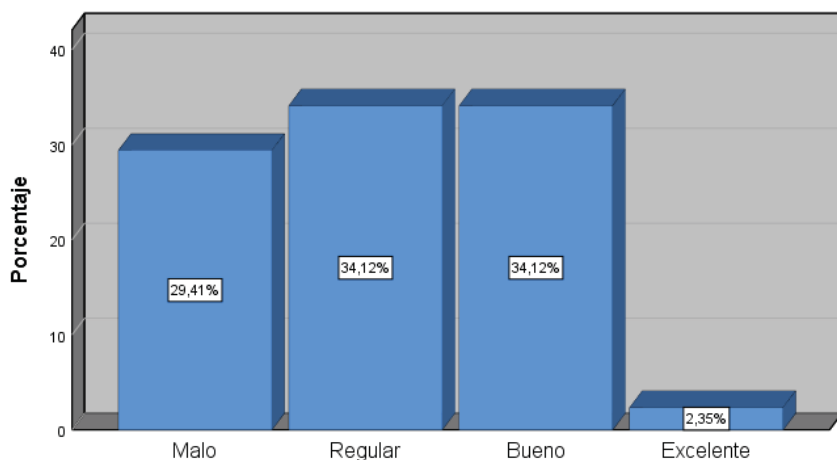
¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en identificar las posibles soluciones ante los problemas de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	25	29,4	29,4	29,4
	Regular	29	34,1	34,1	63,5
	Bueno	29	34,1	34,1	97,6
	Excelente	2	2,4	2,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 36

¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en identificar las posibles soluciones ante los problemas de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la capacidad del equipo directivo en identificar las posibles soluciones ante los problemas de la institución educativa el 34.12% fue regular y bueno, el 29.41% fue malo y el 2.35% fue excelente. Considerando que es regular la capacidad del equipo directivo en identificar las posibles soluciones ante los problemas de la institución educativa.

Tabla 39

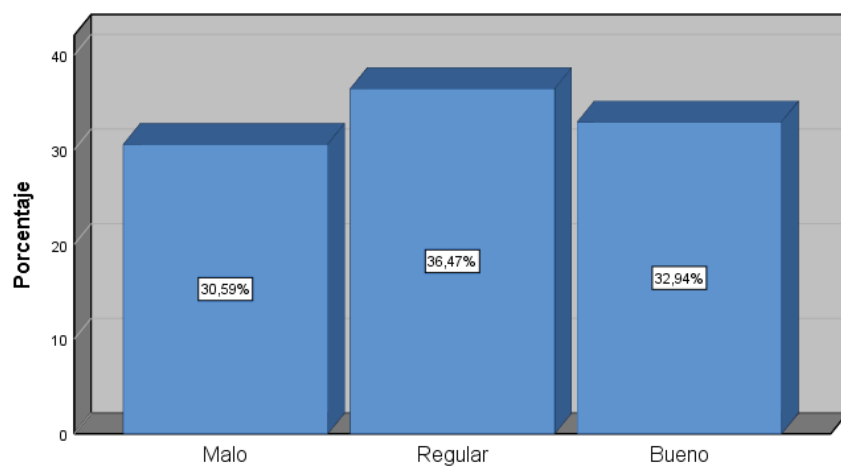
¿Cómo considera la capacidad de evaluación de las alternativas que realiza el equipo directivo para dar solución a los problemas de la institución educativa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Malo	26	30,6	30,6	30,6
Regular	31	36,5	36,5	67,1
Bueno	28	32,9	32,9	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 37

¿Cómo considera la capacidad de evaluación de las alternativas que realiza el equipo directivo para dar solución a los problemas de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la capacidad de evaluación de las alternativas que realiza el equipo directivo para dar solución a los problemas de la institución, el 36.47% fue regular, el 32.94% fue bueno y el 30.59% fue malo. Esto quiere que, en general se puede decir que al menos es regular la capacidad de evaluación de las alternativas que realiza el equipo directivo.

Tabla 40

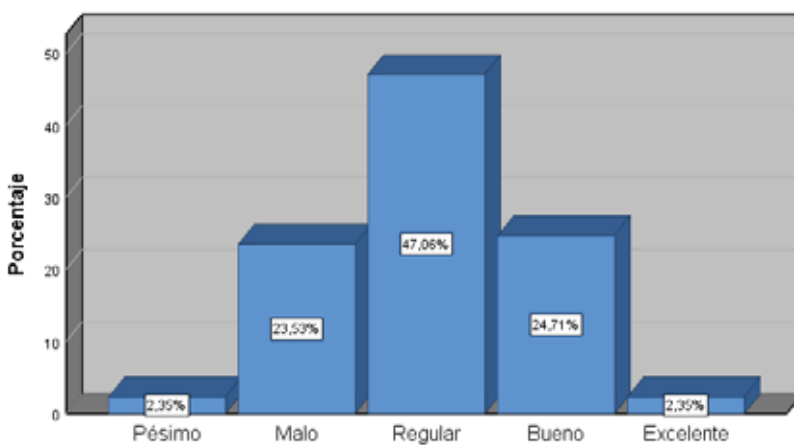
¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en gestionar el apoyo de expertos ante alguna situación problemática?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	2	2,4	2,4	2,4
	Malo	20	23,5	23,5	25,9
	Regular	40	47,1	47,1	72,9
	Bueno	21	24,7	24,7	97,6
	Excelente	2	2,4	2,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 38

¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en gestionar el apoyo de expertos ante alguna situación problemática?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la capacidad del equipo directivo en gestionar el apoyo de expertos ante alguna situación problemática el 47.06% fue regular, el 24.71% fue bueno, el 23.53% fue malo, el 2.35% fue pésimo y excelente. Esto quiere decir, la concentración de respuestas de los encuestados se encuentra en el nivel regular.

Tabla 41

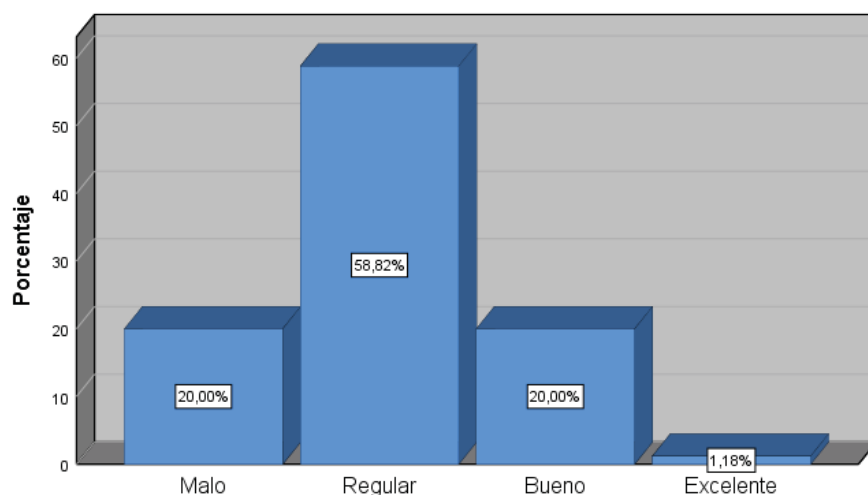
¿Cómo considera la viabilidad de las decisiones tomadas por el equipo directivo de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	17	20,0	20,0	20,0
	Regular	50	58,8	58,8	78,8
	Bueno	17	20,0	20,0	98,8
	Excelente	1	1,2	1,2	100,0
Total		85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 39

¿Cómo considera la viabilidad de las decisiones tomadas por el equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la viabilidad de las decisiones tomadas por el equipo directivo de la institución educativa el 58.82% fue regular, el 20% fue malo y bueno, y el 1.18% fue excelente. Esto quiere decir, en general la viabilidad de las decisiones tomadas por el equipo directivo es regular.

Tabla 42

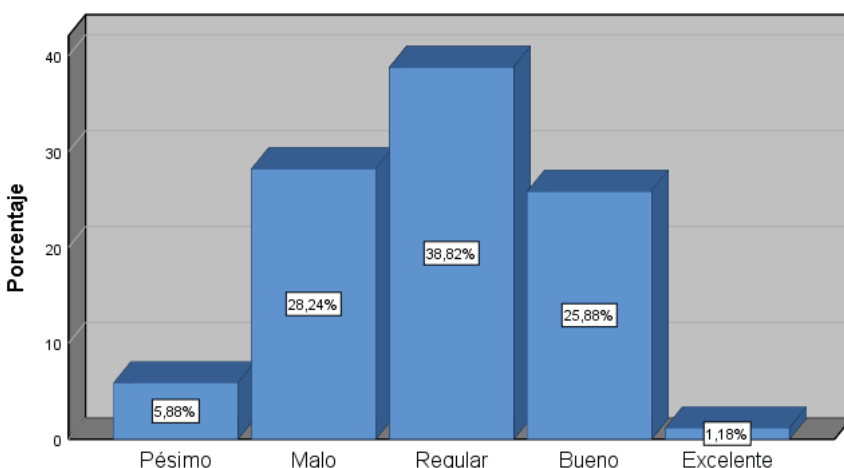
¿Cómo considera la seguridad y claridad de las ideas seleccionadas por el equipo directivo para el beneficio de la institución educativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	5	5,9	5,9	5,9
	Malo	24	28,2	28,2	34,1
	Regular	33	38,8	38,8	72,9
	Bueno	22	25,9	25,9	98,8
	Excelente	1	1,2	1,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 40

¿Cómo considera la seguridad y claridad de las ideas seleccionadas por el equipo directivo para el beneficio de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la seguridad y claridad de las ideas seleccionadas por el equipo directivo para el beneficio de la institución, el 38.82% fue regular, el 28.24% fue malo, el 25.88% fue bueno, el 5.88% fue pésimo y 1.18% fue excelente. Esto quiere decir que, es mayor la cantidad de trabajadores que señalaron una mala seguridad y claridad de las ideas seleccionadas.

Tabla 43

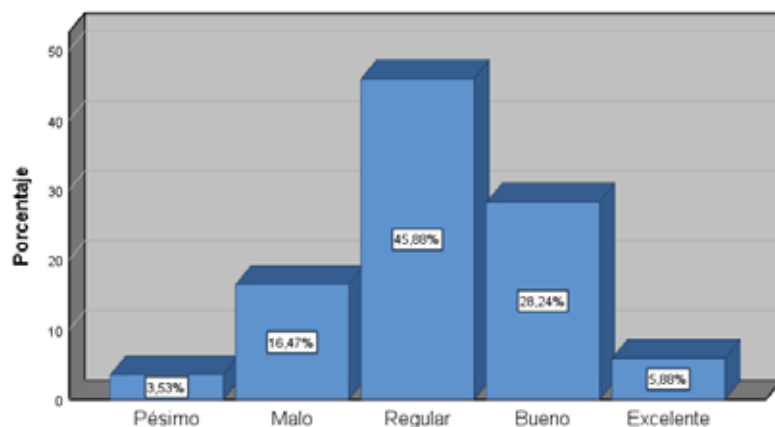
¿Cómo considera la transmisión de las ideas seleccionadas por parte del equipo directivo hacia los docentes de la institución educativa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Pésimo	3	3,5	3,5	3,5
Malo	14	16,5	16,5	20,0
Regular	39	45,9	45,9	65,9
Bueno	24	28,2	28,2	94,1
Excelente	5	5,9	5,9	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 41

¿Cómo considera la transmisión de las ideas seleccionadas por parte del equipo directivo hacia los docentes de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la transmisión de las ideas seleccionadas por parte del equipo directivo hacia los docentes de la institución, el 45.88% fue regular, el 28.24% fue bueno, el 16.47% fue malo, el 5.88% fue excelente y el 3.53% fue pésimo. Es decir que el equipo directivo no siempre transmite las ideas seleccionadas para solucionar los problemas de la I.E.

Tabla 44

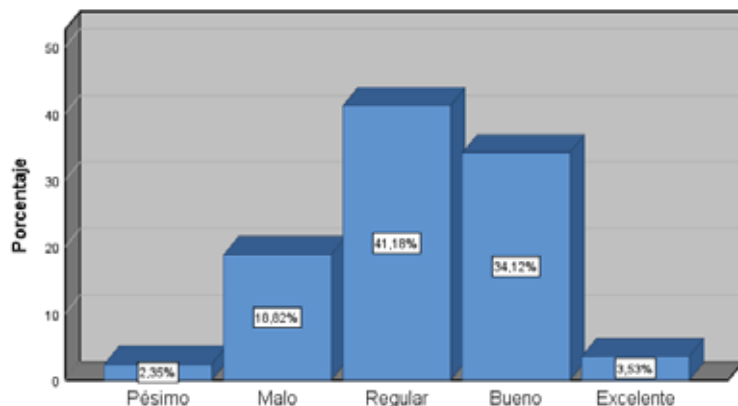
¿Cómo considera el compromiso en el cumplimiento de las decisiones tomadas por el equipo directivo a favor de la institución educativa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Pésimo	2	2,4	2,4	2,4
Malo	16	18,8	18,8	21,2
Regular	35	41,2	41,2	62,4
Bueno	29	34,1	34,1	96,5
Excelente	3	3,5	3,5	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 42

¿Cómo considera el compromiso en el cumplimiento de las decisiones tomadas por el equipo directivo a favor de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al compromiso en el cumplimiento de las decisiones tomadas por el equipo directivo a favor de la institución, el 41.18% fue regular, el 34.12% fue bueno, el 18.82% fue malo, el 3.53% fue excelente y el 2.35% fue pésimo. Esto quiere decir que, es mayor el porcentaje de encuestados que señalaron que es regular el cumplimiento de las decisiones tomadas por el equipo directivo.

Tabla 45

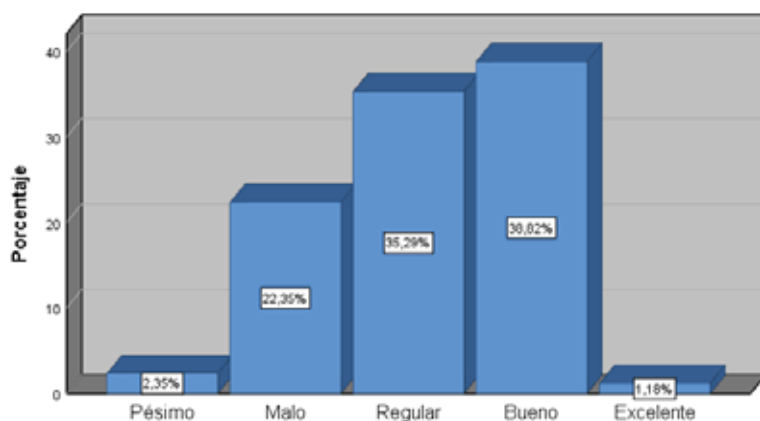
¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en absolver las dudas de la comunidad educativa ante las decisiones tomadas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	2	2,4	2,4	2,4
	Malo	19	22,4	22,4	24,7
	Regular	30	35,3	35,3	60,0
	Bueno	33	38,8	38,8	98,8
	Excelente	1	1,2	1,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 43

¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en absolver las dudas de la comunidad educativa ante las decisiones tomadas?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la capacidad del equipo directivo en absolver las dudas de la comunidad educativa ante las decisiones tomadas el 38.82% fue bueno, el 35.29% fue regular, el 22.35% fue malo, el 2.35% fue pésimo y el 1.18% fue excelente. Esto quiere decir que, es mayor el porcentaje de encuestados señalaron que es bueno la capacidad del equipo directivo en absolver las dudas frente a quienes manifestaron lo contrario.

Tabla 46

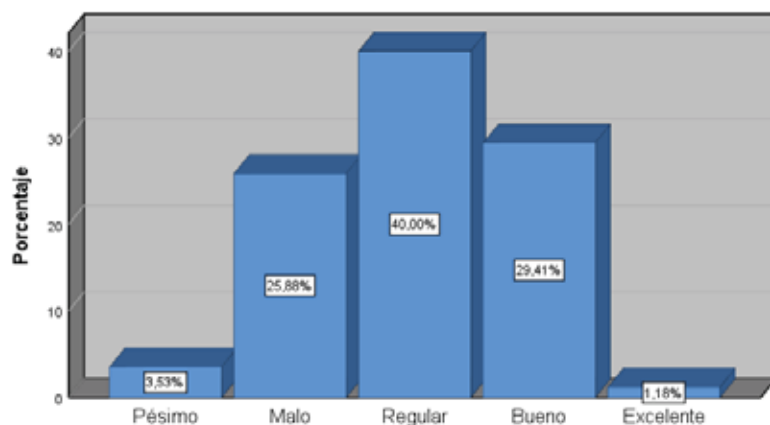
¿Cómo considera la supervisión que realiza el equipo directivo en relación a las decisiones que ayudan a solucionar los problemas de la institución educativa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Pésimo	3	3,5	3,5	3,5
Malo	22	25,9	25,9	29,4
Regular	34	40,0	40,0	69,4
Bueno	25	29,4	29,4	98,8
Excelente	1	1,2	1,2	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 44

¿Cómo considera la supervisión que realiza el equipo directivo en relación a las decisiones que ayudan a solucionar los problemas de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la supervisión que realiza el equipo directivo en relación a las decisiones que ayudan a solucionar los problemas de la institución, el 40% fue regular, el 29.41% fue bueno, el 25.88% fue malo, el 3.53% fue pésimo y el 1.18% fue excelente. Considerando que fue regular la supervisión del equipo directivo con respecto a las decisiones tomadas.

Tabla 47

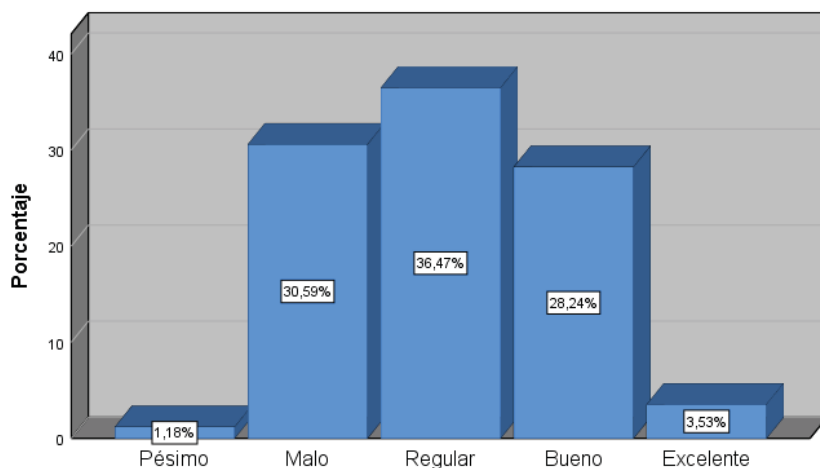
¿Cómo considera la efectividad de las decisiones que toma el equipo directivo de la institución educativa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Pésimo	1	1,2	1,2	1,2
Malo	26	30,6	30,6	31,8
Regular	31	36,5	36,5	68,2
Bueno	24	28,2	28,2	96,5
Excelente	3	3,5	3,5	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 45

¿Cómo considera la efectividad de las decisiones que toma el equipo directivo de la institución educativa?



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la efectividad de las decisiones que toma el equipo directivo de la institución educativa el 36.47% fue regular, el 30.59% fue malo, el 28.24% fue bueno, el 5.53% fue excelente y el 1.18% fue pésimo. Esto quiere decir que, en general los datos se concentran en el nivel regular sobre la efectividad de las decisiones del equipo directivo.

5.3.2. Resultados por dimensiones de la variable toma de decisiones

Tabla 48

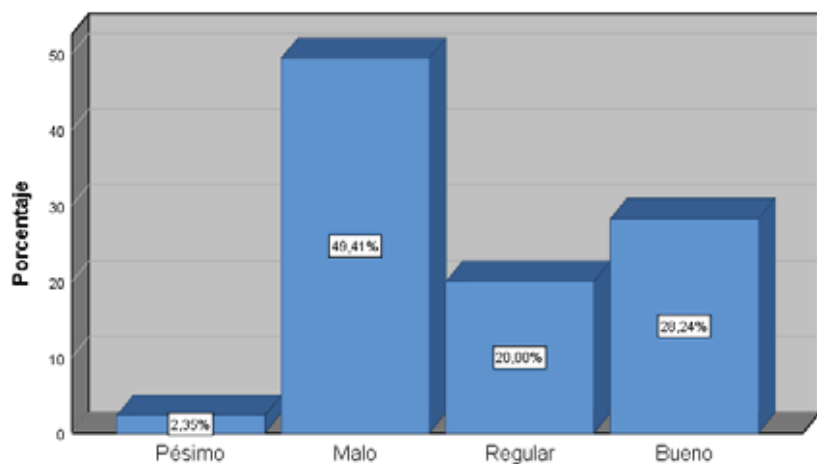
Identificación de un problema

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Pésimo	2	2,4	2,4	2,4
Malo	42	49,4	49,4	51,8
Regular	17	20,0	20,0	71,8
Bueno	24	28,2	28,2	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 46

Identificación de un problema



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la identificación del problema por parte del equipo directivo el 49.41% fue malo, el 28.24% fue bueno, el 20% fue regular y el 2.35% fue pésimo. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no cuenta con la capacidad de identificar los problemas de la institución, por lo tanto la situación actual es regular generando que la planificación estratégica no pueda desarrollarse de manera efectiva.

Tabla 49

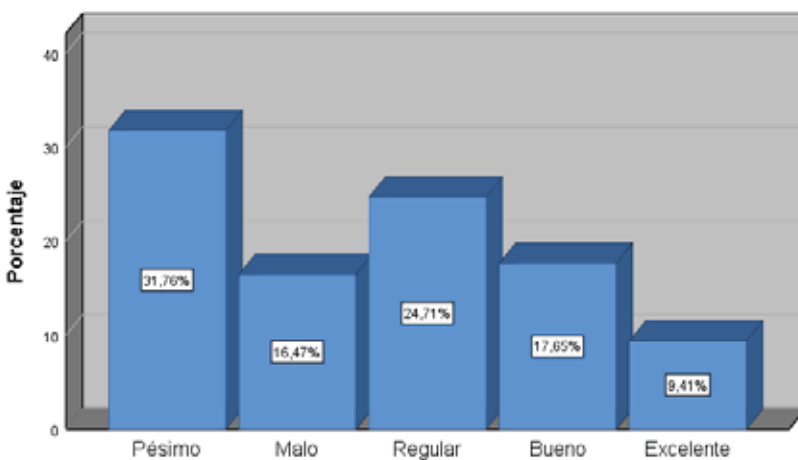
Identificación de los criterios de decisión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	27	31,8	31,8
	Malo	14	16,5	48,2
	Regular	21	24,7	72,9
	Bueno	15	17,6	90,6
	Excelente	8	9,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Figura 47

Identificación de los criterios de decisión



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la identificación de los criterios de decisión por parte del equipo directivo el 31.76% fue pésimo, el 24.71% fue regular, el 17.65% fue bueno, el 16.47% fue malo y el 9.41% fue excelente. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no plantea las ideas siendo está desorientada asimismo las estrategias no se aplican para seleccionar las decisiones.

Tabla 50

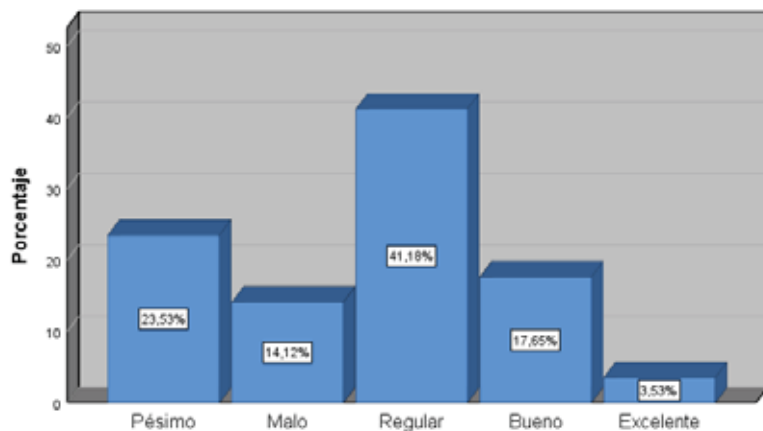
Ponderación de criterios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Pésimo	20	23,5	23,5	23,5
Malo	12	14,1	14,1	37,6
Regular	35	41,2	41,2	78,8
Bueno	15	17,6	17,6	96,5
Excelente	3	3,5	3,5	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 48

Ponderación de criterios



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la ponderación de criterios por parte del equipo directivo el 41.18% fue regular, el 23.53% fue pésimo, el 17.65% fue bueno, el 14.12% fue malo y el 3.53% fue excelente. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no cuenta con la capacidad para clasificar las ideas de acuerdo a la prioridad así como identificar las más importantes

Tabla 51

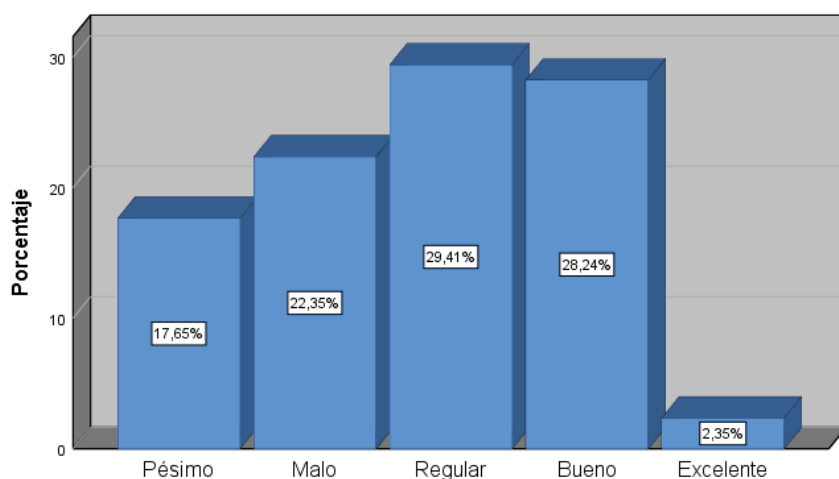
Desarrollo de alternativas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	15	17,6	17,6	17,6
	Malo	19	22,4	22,4	40,0
	Regular	25	29,4	29,4	69,4
	Bueno	24	28,2	28,2	97,6
	Excelente	2	2,4	2,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 49

Desarrollo de alternativas



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al desarrollo de alternativas por parte del equipo directivo el 29.41% fue regular, el 28.24% fue bueno, el 22,35% fue malo, el 17.65% fue pésimo y el 2.35% fue excelente. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no cuenta con la capacidad para establecer las ideas más importantes ni dar posibles soluciones para realizar una toma de la decisión.

Tabla 52

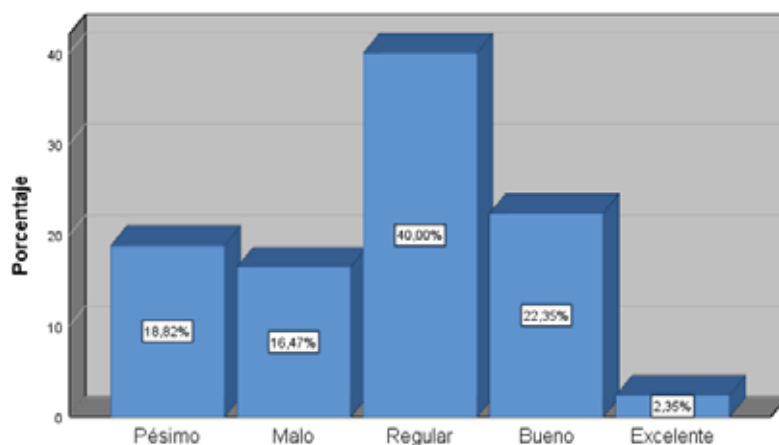
Análisis de alternativas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	16	18,8	18,8	18,8
	Malo	14	16,5	16,5	35,3
	Regular	34	40,0	40,0	75,3
	Bueno	19	22,4	22,4	97,6
	Excelente	2	2,4	2,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 50

Análisis de alternativas



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente al análisis de alternativas por parte del equipo directivo el 40% fue regular, el 22.35% fue bueno, el 18.82% fue pésimo, el 16.47% fue malo y el 2.35% fue excelente. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no cuenta con la capacidad para evaluar las alternativas ante los problemas ni toman en cuenta las opiniones de los expertos conocedores.

Tabla 53

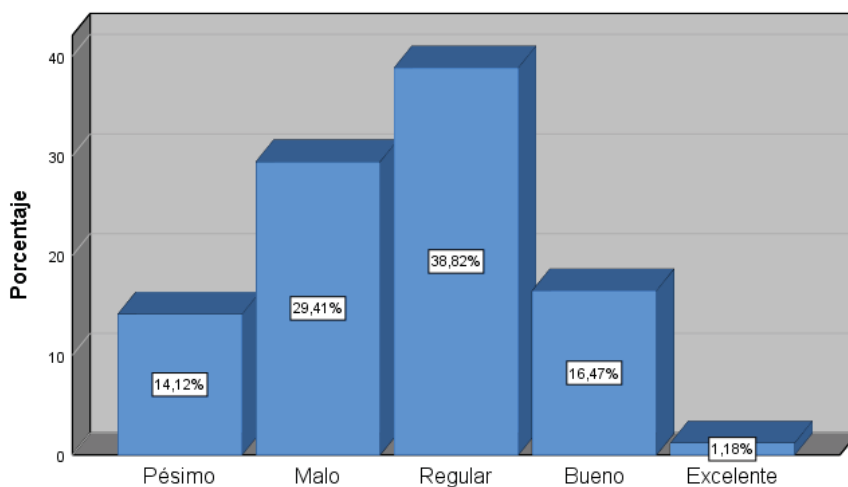
Selección de una alternativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	12	14,1	14,1	14,1
	Malo	25	29,4	29,4	43,5
	Regular	33	38,8	38,8	82,4
	Bueno	14	16,5	16,5	98,8
	Excelente	1	1,2	1,2	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 51

Selección de una alternativa



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la selección de una alternativa por parte del equipo directivo el 38.82% fue regular, el 29.41% fue malo, el 16.47% fue bueno, el 14.12% fue pésimo y el 1.18% fue excelente. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no toma en cuenta la viabilidad de las decisiones ni la seguridad y claridad de las ideas que han sido seleccionadas para el beneficio de la institución.

Tabla 54

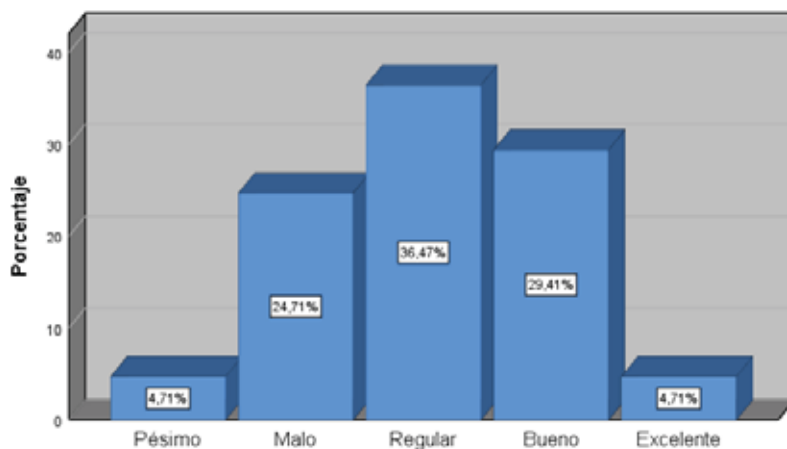
Implementación de la alternativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	4	4,7	4,7	4,7
	Malo	21	24,7	24,7	29,4
	Regular	31	36,5	36,5	65,9
	Bueno	25	29,4	29,4	95,3
	Excelente	4	4,7	4,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 52

Implementación de la alternativa



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la implementación de la alternativa por parte del equipo directivo el 36.47% consideran que fue regular, el 29.41% consideran que fue bueno, el 24.71% consideran que fue malo y el 4.71% fue pésimo y excelente. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no siempre transmite las ideas seleccionadas no estando comprometidos en su cumplimiento dejando muchas veces dudas ante las decisiones tomadas.

Tabla 55

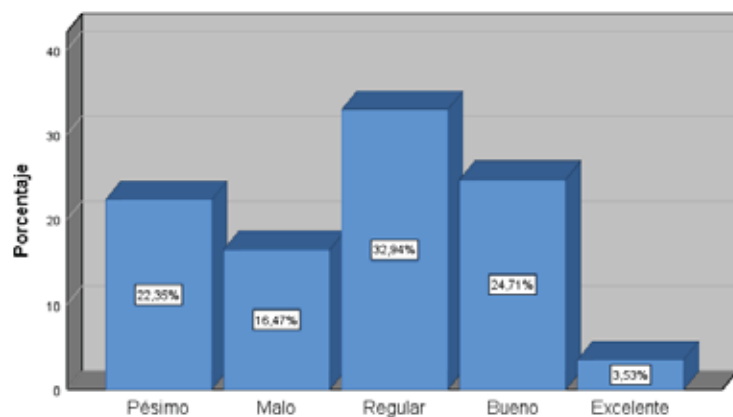
Evaluación de la efectividad de la decisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	19	22,4	22,4	22,4
	Malo	14	16,5	16,5	38,8
	Regular	28	32,9	32,9	71,8
	Bueno	21	24,7	24,7	96,5
	Excelente	3	3,5	3,5	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 53

Evaluación de la efectividad de la decisión



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la evaluación de la efectividad de la decisión por parte del equipo directivo el 32.94% fue regular, el 24.71% fue bueno, el 22.35% fue pésimo, el 16.47% fue malo y el 3.53% fue excelente. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no siempre realiza una supervisión de las decisiones ni consideran que estas sean efectivas.

5.3.3. Resultado de la variable toma de decisiones

Tabla 56

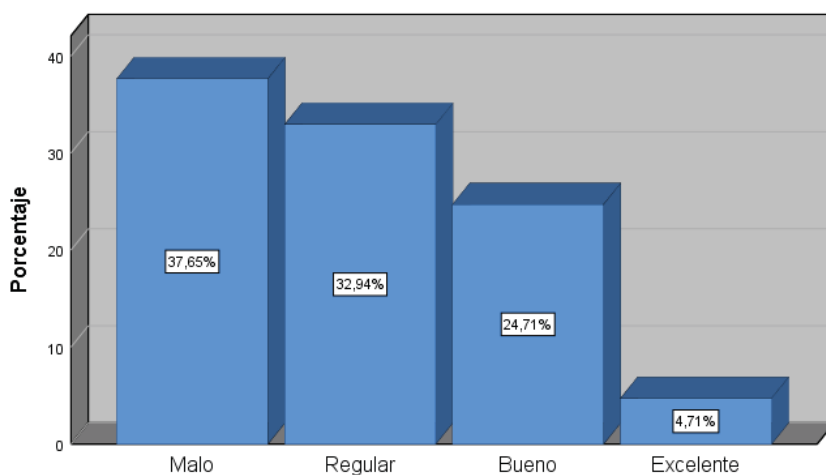
Toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	32	37,6	37,6	37,6
	Regular	28	32,9	32,9	70,6
	Bueno	21	24,7	24,7	95,3
	Excelente	4	4,7	4,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 54

Toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Como se puede observar del 100% de los trabajadores de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco referente a la toma de decisión por parte del equipo directivo el 37.65% fue malo, el 32.94% fue regular, el 24.71% fue bueno y el 4.71% fue excelente. Considerando que de acuerdo a la opinión de los trabajadores el equipo directivo no es capaz de dar solución a los problemas de la institución, dejando de lado la identificación de las decisiones ni contando con un análisis profundo de estas, de esta manera se selecciona las alternativas que muchas veces fracasan y no son viables.

5.4. Prueba de hipótesis

5.4.1. Hipótesis general

Tabla 57

Prueba de Chi cuadrado de liderazgo directivo y la toma de decisiones

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	76,575a	9	,000
Razón de verosimilitud	91,386	9	,000
Asociación lineal por lineal	55,490	1	,000
N de casos válidos	85		

a. 8 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,33.

De acuerdo a los resultados obtenidos se tomó en cuenta que:

- Si el Chi Cuadrado es menor o igual a 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna (H_a) y se rechaza la hipótesis nula (H_0), concluyendo que hay una asociación estadísticamente significativa entre las variables.

- Pero, si el Chi Cuadrado es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se rechaza la hipótesis alterna (H_a), porque no hay suficiente evidencia para concluir que las variables están asociadas.

Conociendo que:

La hipótesis nula (H_0): **No** existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

La hipótesis alterna (H_a): Existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

Análisis e interpretación

Es así que se obtiene como resultado (Chi Cuadrado) X^2 de 0.00, aceptando la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

Tabla 58

Prueba de normalidad de liderazgo directivo y la toma de decisiones

	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,280	85	,000	,805	85	,000
Toma de decisiones	,233	85	,000	,835	85	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

De acuerdo a la prueba de normalidad entre las variables de estudio se identifica el procedimiento para determinar la correlación de las variables ya sea mediante Pearson o Rho de Spearman, es así que conociendo que se cuenta con 85 datos se tomara en cuenta la prueba de Kolmogorov-Smirnova obteniendo una significancia (sig.) de 0.00 siendo menor a 0.05 es así que los datos son no normales por lo tanto aplicando Rho de Spearman para determinar el nivel de correlación.

Tabla 59

Correlación entre liderazgo directivo y toma de decisiones

			Liderazgo directivo	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,799**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	85	85
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,799**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	85	85

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

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con un nivel de confianza de 99%, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones es de 0.799 (79.9%); lo que quiere decir, una correlación alta y significativa. Es decir, mayores conocimientos del sector educativo, mejores relaciones institucionales, mayores habilidades y valores personales se asocia con una buena toma de decisiones del equipo directivo.

5.4.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Tabla 60

Prueba de Chi cuadrado de conocimientos del sector e instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	65,485a	12	,000
Razón de verosimilitud	79,977	12	,000
Asociación lineal por lineal	49,623	1	,000
N de casos válidos	85		

a. 11 casillas (55,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,42.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos se tomó en cuenta que:

- Si el Chi Cuadrado es menor o igual a 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna (Ha) y se rechaza la hipótesis nula (Ho), concluyendo que hay una asociación estadísticamente significativa entre las variables.
- Pero, si el Chi Cuadrado es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula (Ho) y se rechaza la hipótesis alterna (Ha), porque no hay suficiente evidencia para concluir que las variables están asociadas.

Conociendo que:

La hipótesis nula (Ho): **No** existe relación directa y significativa entre los conocimientos del sector e instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

La hipótesis alterna (Ha): Existe relación directa y significativa entre los conocimientos del sector e instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

Análisis e interpretación

Es así que se obtiene como resultado (Chi Cuadrado) X^2 de 0.00, aceptando la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que existe relación directa y significativa entre los conocimientos del sector e instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

Tabla 61

Correlación entre conocimientos del sector educativo y toma de decisiones

			Conocimientos del sector e institucionales	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Conocimientos del sector e institucionales	Coefficiente de correlación	1,000	,782**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	85	85
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,782**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	85	85

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

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con un nivel de confianza de 99%, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre conocimientos del sector educativo y la toma de decisiones es de 0.782 (78.2%); lo que quiere decir, una correlación alta y significativa. Es decir, mayores conocimientos del sector educativo se asocia con una buena toma de decisiones del equipo directivo.

Hipótesis específica 2

Tabla 62

Prueba de Chi cuadrado de relaciones instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	94,645a	12	,000
Razón de verosimilitud	81,806	12	,000
Asociación lineal por lineal	44,001	1	,000
N de casos válidos	85		

a. 13 casillas (65,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,38.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos se tomó en cuenta que:

- Si el Chi Cuadrado es menor o igual a 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna (Ha) y se rechaza la hipótesis nula (Ho), concluyendo que hay una asociación estadísticamente significativa entre las variables.
- Pero, si el Chi Cuadrado es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula (Ho) y se rechaza la hipótesis alterna (Ha), porque no hay suficiente evidencia para concluir que las variables están asociadas.

Conociendo que:

La hipótesis nula (Ho): **No** existe relación directa y significativa entre las relaciones instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019

La hipótesis alterna (Ha): Existe relación directa y significativa entre las relaciones instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019

Análisis e interpretación

Es así que se obtiene como resultado (Chi Cuadrado) X^2 de 0.00, aceptando la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que existe relación directa y significativa entre las relaciones institucionales del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019

Tabla 63

Correlación entre relaciones institucionales y toma de decisiones

			Relaciones institucionales	Toma de decisiones
Rho Spearman	de Relaciones institucionales	Coefficiente de correlación	de 1,000	,718**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	85	85
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	de ,718**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	85	85

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

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con un nivel de confianza de 99%, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre relaciones institucionales y la toma de decisiones es de 0.718 (71.8%); lo que quiere decir, una correlación alta y significativa. Es decir, mejores relaciones institucionales se asocian con una buena toma de decisiones del equipo directivo.

Hipótesis específica 3

Tabla 64

Prueba de Chi cuadrado de la reputación e historial del equipo directivo y la toma de decisiones

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	46,531a	9	,000
Razón de verosimilitud	52,048	9	,000
Asociación lineal por lineal	32,761	1	,000
N de casos válidos	85		

a. 8 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,19.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos se tomó en cuenta que:

- Si el Chi Cuadrado es menor o igual a 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna (Ha) y se rechaza la hipótesis nula (Ho), concluyendo que hay una asociación estadísticamente significativa entre las variables.
- Pero, si el Chi Cuadrado es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula (Ho) y se rechaza la hipótesis alterna (Ha), porque no hay suficiente evidencia para concluir que las variables están asociadas.

Conociendo que:

La hipótesis nula (Ho): **No** existe relación directa y significativa entre el potencial y las habilidades del equipo directivo, y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019

La hipótesis alterna (Ha): Existe relación directa y significativa entre el potencial y las habilidades del equipo directivo, y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019

Análisis e interpretación

Es así que se obtiene como resultado (Chi Cuadrado) X^2 de 0.00, aceptando la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que existe relación directa y significativa entre el potencial y las habilidades del equipo directivo, y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019

Tabla 65

Correlación entre reputación e historial y la toma de decisiones

			Reputación e historial	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Reputación e historial	Coefficiente de correlación	1,000	,619**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	85	85
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,619**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	85	85

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

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con un nivel de confianza de 99%, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre reputación e historial y la toma de decisiones es de 0.619 (61.9%); lo que quiere decir, una correlación alta y significativa. Es decir, mejor reputación e historial se asocian con una buena toma de decisiones del equipo directivo.

Hipótesis específica 4

Tabla 66

Prueba de Chi cuadrado de los valores personales del equipo directivo y la toma de decisiones

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	92,251 ^a	9	,000
Razón de verosimilitud	96,170	9	,000
Asociación lineal por lineal	51,115	1	,000
N de casos válidos	85		

a. 8 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,42.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos se tomó en cuenta que:

- Si el Chi Cuadrado es menor o igual a 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna (Ha) y se rechaza la hipótesis nula (Ho), concluyendo que hay una asociación estadísticamente significativa entre las variables.
- Pero, si el Chi Cuadrado es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula (Ho) y se rechaza la hipótesis alterna (Ha), porque no hay suficiente evidencia para concluir que las variables están asociadas.

Conociendo que:

La hipótesis nula (Ho): **No** existe relación directa y significativa entre la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

La hipótesis alterna (Ha): Existe relación directa y significativa entre la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

Análisis e interpretación

Es así que se obtiene como resultado (Chi Cuadrado) X^2 de 0.00, aceptando la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que existe relación directa y significativa entre la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

Tabla 67

Correlación entre potencial y habilidades con respecto a la toma de decisiones

		Potencial y habilidades	Toma de decisiones
Rho de Spearman Potencial y habilidades	Coefficiente de correlación	1,000	,735**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	85	85
Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,735**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	85	85

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

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con un nivel de confianza de 99%, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre potencial y habilidades y la toma de decisiones es de 0.735 (73.5%); lo que quiere decir, una correlación alta y significativa. Es decir, mayores potencialidades y habilidades se asocian con una buena toma de decisiones del equipo directivo.

Hipótesis específica 5

Tabla 68

Prueba de Chi cuadrado de los valores personales del equipo directivo y la toma de decisiones

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	70,473a	12	,000
Razón de verosimilitud	80,668	12	,000
Asociación lineal por lineal	48,953	1	,000
N de casos válidos	85		

a. 12 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,24.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos se tomó en cuenta que:

- Si el Chi Cuadrado es menor o igual a 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna (Ha) y se rechaza la hipótesis nula (Ho), concluyendo que hay una asociación estadísticamente significativa entre las variables.
- Pero, si el Chi Cuadrado es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula (Ho) y se rechaza la hipótesis alterna (Ha), porque no hay suficiente evidencia para concluir que las variables están asociadas.

Conociendo que:

La hipótesis nula (Ho): **No** existe relación directa y significativa entre los valores personales del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

La hipótesis alterna (Ha): Existe relación directa y significativa entre los valores personales del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019

Análisis e interpretación

Es así que se obtiene como resultado (Chi Cuadrado) X^2 de 0.00, aceptando la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que existe relación directa y significativa entre los valores personales del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019

Tabla 69

Correlación entre valores personales y toma de decisiones

			Valores personales	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Valores personales	Coefficiente de correlación	1,000	,742**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	85	85
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,742**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	85	85

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

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con un nivel de confianza de 99%, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre valores personales y la toma de decisiones es de 0.742 (74.2%); lo que quiere decir, una correlación alta y significativa. Es decir, mejores valores personales se asocian con una buena toma de decisiones del equipo directivo.

Hipótesis específica 6

Tabla 70

Prueba de Chi cuadrado de la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	61,728a	12	,000
Razón de verosimilitud	64,600	12	,000
Asociación lineal por lineal	41,369	1	,000
N de casos válidos	85		

a. 12 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,19.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos se tomó en cuenta que:

- Si el Chi Cuadrado es menor o igual a 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna (Ha) y se rechaza la hipótesis nula (Ho), concluyendo que hay una asociación estadísticamente significativa entre las variables.
- Pero, si el Chi Cuadrado es mayor a 0.05, se acepta la hipótesis nula (Ho) y se rechaza la hipótesis alterna (Ha), porque no hay suficiente evidencia para concluir que las variables están asociadas.

Conociendo que:

La hipótesis nula (Ho): **No** existe relación directa y significativa entre la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

La hipótesis alterna (Ha): Existe relación directa y significativa entre la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

Análisis e interpretación

Es así que se obtiene como resultado (Chi Cuadrado) X² de 0.00, aceptando la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que existe relación directa y significativa entre la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.

Tabla 71

Correlación entre motivación y toma de decisiones

			Motivación	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,680**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	85	85
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,680**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	85	85

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

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Con un nivel de confianza de 99%, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre motivación y la toma de decisiones es de 0.680 (68%); lo que quiere decir, una correlación alta y significativa. Es decir, incrementos en la motivación se asocian con una buena toma de decisiones del equipo directivo.

5.5. Discusión de resultados

De acuerdo a Esquivel y Rosales (2018) en su estudio sobre los estilos de toma de decisiones y liderazgo en docentes de Educación Básica Regular encontró que el 49% de los docentes cuentan con un liderazgo adecuado, el 42% del personal toma las decisiones de manera

analítica. En comparación con el antecedente la presente investigación presenta resultados menores, donde para el 28,2% y 8,2% el liderazgo directivo es bueno y excelente, respectivamente. Es decir, para el 36,4% el liderazgo es adecuado. Mientras que, en la toma de decisiones, es bueno para el 24,7% y excelente para el 4,7%; es decir, para el 29,4% es adecuado la toma de decisiones del equipo directivo, porcentaje menor al hallado por Esquivel y Rosales (2018).

En Solorzano (2017) en su investigación sobre el liderazgo del director y la gestión administrativa en la institución Educativa José Antonio Encimas UGEL 06, encontró que el liderazgo para el 33,3% de directores es alto y para el 87,9% es bajo evidenciando que la institución educativa carece de esta habilidad. Sobre el trabajo en equipo, el 51,2% presentó un nivel medio que quiere decir, no siempre se genera integración en los docentes. En comparación con este antecedente la presente investigación mostró que para el 28,2% el liderazgo es bueno, un resultado similar. En cambio, se encontró un menor porcentaje sobre un liderazgo malo del 44,7% en comparación con el resultado de Solorzano (2017).

Según Barrios et al. (2015) en su estudio sobre la dirección escolar y el liderazgo en centros de Educación Primaria de Tarragona, mencionó que los directivos tienen habilidades de gestión educativa reflejado en un 46% de la muestra. Con respecto a los modelos de dirección; su gestión de los directores es un 46%, su liderazgo en 30% de ellos y, en la coordinación, el 17%. En comparación con este estudio se encontró en la presente investigación que las potencialidades y habilidades del equipo directivo en cuanto a la variable de liderazgo es bueno para el 27,1% y excelente para el 10,6% de encuestados, encontrándose una similitud con los resultados por Barrios et al. (2015) especialmente en el liderazgo.

CONCLUSIONES

- Se concluye que existe una correlación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete. En relación a la tabla 59 presenta un coeficiente de correlación de 0,799. Que quiere decir, mayores informaciones del sector educativo, mejores relaciones institucionales, habilidades y valores se asocia positivamente con la toma de decisiones del equipo directivo.
- Se concluye que los conocimientos del sector e institucionales del equipo directivo se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la Institución educativa Alejandro Velasco Astete. En relación a la tabla 61 presenta un coeficiente de correlación de 0,782, asociación fuerte, que quiere decir, a mayores conocimientos del sector educativo se asocia con una buena toma de decisiones del equipo directivo.
- Se concluye que relaciones institucionales del equipo directivo se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la Institución educativa Alejandro Velasco Astete. En relación a la tabla 63 presenta un coeficiente de correlación de 0,718, una asociación fuerte, que quiere decir, mejores relaciones institucionales favorecen en la toma de decisiones del equipo directivo.
- Se concluye que la reputación e historial del equipo directivo se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la Institución educativa Alejandro Velasco Astete. Expresado en la tabla 65 con un coeficiente de correlación de 0,619, una asociación positiva considerable; quiere decir, una adecuada reputación e historial favorece en la toma de decisiones del equipo directivo.
- Se concluye que las potencialidades y habilidades del equipo directivo se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la Institución educativa Alejandro Velasco

Astete. Con un coeficiente de 0,735 expresado en la tabla 67 siendo una asociación fuerte; que quiere decir, que las potencialidades y habilidades favorecen en la toma de decisiones del equipo directivo.

- Se concluye que los valores personales del equipo directivo se relacionan significativamente con la toma de decisiones en la Institución educativa Alejandro Velasco Astete. De acuerdo a la tabla 69 presenta un coeficiente de correlación de 0,742, una asociación fuerte; quiere decir que, los valores personales favorecen en la toma de decisiones del equipo directivo.
- Se concluye que la motivación del equipo directivo se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la Institución educativa Alejandro Velasco Astete. Con un coeficiente de correlación de 0,680 de acuerdo a la tabla 71; una asociación positiva considerable. Quiere decir, la motivación del equipo directivo favorece en la toma de decisiones.
- Se concluye que la aplicación de propuestas estratégicas permitirán mejorar de manera significativa el liderazgo directivo y la toma de decisiones ante alguna eventualidad presentada en la Institución Educativa.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Institución Educativa generar alianzas estratégicas con otras universidades especialistas en la administración educativa gerencial, con el fin que puedan servir como asesoramiento externo para el equipo directivo, proponiendo estrategias que puedan potencializar el desarrollo del liderazgo y de esta manera poder solucionar los diversos inconvenientes a través de las decisiones elegidas de manera consensuada.
- Se recomienda que el equipo directivo se informe más sobre los aspectos generales del sector educativo en razón que un porcentaje mayor de encuestados (44%) señaló una calificación mala o pésima en los conocimientos de su sector. La información puede realizarse en conversación con el personal con mayor experiencia y la actualización constante en temas y documentación pertinente.
- Se recomienda que el equipo directivo promueva más el trabajo en equipo entre ellos, por medio de mayores reuniones, la planificación de tareas, la asignación de funciones en grupo dentro de la institución educativa Alejandro Velasco Astete.
- Se recomienda al equipo directivo mejorar sus expresiones de ejemplo conductual en vista que el 51,8% de encuestado la calificó como mala. Es decir, se sugiere que el equipo muestre mejores tratos, amabilidad y comprensión al personal docente de la institución educativa.
- Se recomienda al equipo directivo incentivar en la asistencia a las capacitaciones sobre los diversos temas de la gestión educativa, así como recordar la importancia de la reputación de cada miembro generando incentivos para que puedan especializarse a través de cursos en diversas universidades o instituciones acreditadoras.

- Elaborar programas de capacitación junto con la UGEL Cusco, así como contar con profesionales especialistas educativos desarrollando cursos intensivos en el manejo tecnológico, pedagógico, personal y profesional para el personal docente, administrativo y equipo directivo.
- Actualizar el manual de normativas y valores dirigidos al equipo directivo de la Institución Educativa, siendo de creación propia, dicha normativa deberá ser desarrollada por toda la comunidad educativa firmada y aprobada de manera unánime.
- Contar con un profesional externo, con el fin de aprender estrategias motivacionales para luego ser desarrollados monitoreados por el especialista con el fin de dar cumplimiento a lo aprendido.
- Poner en prácticas las sugerencias o recomendaciones siendo estas previamente evaluadas por el equipo directivo de la Institución Educativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, A., & Bolívar, C. (2019). *Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión*. Barranquilla : Universidad de la Costa .
- Ancori, W. (2016). *Situación actual del servicio educativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis-Cusco*. Cerro de Pasco: Universidad Nacional Alcides Carrión.
- Barber, M., & Mourshed, M. (2008). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño para alcanzar sus objetivos*. Santiago: PREAL Y Cinde.
- Barrios, C., & Aranzo, P. (2015). *Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de Educación Primaria de Tarragona*. España : Universitat Rovira I. Virgili .
- Barzaga, O., Vélez, H., Hugo, J., & Arroyo, M. (2019). Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(2), 120-130.
- Benavides, J. (2004). *Administración de empresas 2da edición*. Madrid : Santillana.
- Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden: promesa y realidades*. Madrid: La Muralla.
- Bolívar, A. (20 de Diciembre de 2001). *Liderazgo educativo y reestructuración escolar*. (I. C. Español, Ed.) Obtenido de <https://ubc.edu.mx/plataforma-virtual/mod/folder/view.php?id=1641>
- Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106.

- Canlla, Y. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inca Garcilazo de la Vega Cusco, 2017*. Cusco : Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Cantón, I. (2004). La calidad para todos en la intervención psicopedagógica desde el diseño organizativo. *Revista de Educación*(327), 56-78.
- Carrasco, S. (2017). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Castillejo, J. (1985). Sugerencias para una teoría de la ciencia pedagógica En P. Aznar y otros, Conceptos y propuestas (II). Teoría de la Educación. *Nau Llibres*, 45-56.
- Castillero, A., Díaz, J., Morales, F., & Pino, I. (2009). *Gestión y supervisión en el centro de educación básica*. Obtenido de Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana: <http://www/ceducar.info/ceducar/recursos/biblioteca%20online/Volumen%2036/HTML/files/assets/basic-html/page132.html>
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Mc graw interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGrawHill.
- Clegg, H. (2000). *Liderazgo y atención organizativa en el líder*. Argentina: Dunken.
- Directores que hacen escuela en colaboración con Victoria Abregú. (2015). *Gestionar la escuela: hacer que el aprendizaje suceda*. Buenos Aires: OEI.

- Escalante, H. (2018). *Proceso de conflicto en la Institución Educativa Señor de los Milagros del Consejo Menor de Santa María, distrito de Maranura-La Convención, Cusco-2018*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Esquivel, M., & Rosales, D. (2018). *Estilos de toma de decisiones y de liderazgo en docentes de Educación Básica Regular*. Trujillo : Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI.
- Fernandez, E. (2010). *Administración de empresas un enfoque interdisciplinar*. España: Paraninf S.A.
- Fernández, G. (2019). *Relación entre los Instrumentos de Gestión Institucional y Liderazgo Directivo en las Instituciones Educativas del Distrito de Vilcabamba, Provincia de la Convención y Departamento del Cusco*. Cusco : Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). *Avances de investigacion*. Lima: Grade.
- Fremont, K. (2003). *Administración en las Organizaciones*. México: McGraw hill.
- Fullan, M., & Stiegelbauer, N. (2000). *El cambio educativo: Guía de planeación para maestros*. México: Trillas.
- García, M. (2018). *rácticas Eficaces de Liderazgo Dirigidas a Apoyar la Calidad Docente en los CEIP Públicos de Andalucía. La Percepción de Directivos y Maestros*. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 16(3), 139-156.
- Gómez, B. (2017). *Toma de decisiones y gestión educativa en docentes de la I. E. 7221*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Harold, K., & Heinz. (2001). *Elementos de Administración*. México: Editorial Mc GranHill.

- Herbart, J. (1806). *Pedagogía General derivada del fin de la educación*. Madrid: La Lectura .
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Kast, f. (1979). *Administración de las organizaciones*. McGraw-Hill: México.
- Kotter, P. (2009). *El sentido de la urgencia*. Colombia: D.C. Grupo Editorial Norma.
- Manes, J. (2009). *Gestión Estratégica para Instituciones Educativas*. Argentina: Ediciones Granica, S.A.
- Manes, J. (2014). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Buenos Aires: Granica.
- Mochon, F., Mochon, M., & Saez, M. (2014). *Administracion. Enfoque por competencias con casos latinoamericanos*. Mexico: Alfaomega Grupo Editor S.A.
- Morin, E. (2009). *El método 5. La humanidad de la humanidad*. España: Cátedra.
- Murillo, J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4), 11-24.
- Nohl, H. (1968). *Teoría de la Educación*. Buenos Aires: Losada.
- Organizacion de Estados Iberoamericanos. (2015). *El rol del equipo directivo*. Buenos Aires : Organizacion de Estados Iberoamericanos.
- Palacios, A., Ramírez, K., & Rodríguez, A. (2014). Gestión del proceso de toma de decisiones en el Colegio Técnico Profesional de General Viejo. *Revista Gestión de la Educación*, 4(1), 65-102.

- Rodríguez, A. (2006). Conocimiento de la educación como marco de interpretación de la Teoría de la Educación como disciplina. *Tendencias pedagógicas*, 11, 31-53.
- Rodríguez, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanzas*. Chile: Universidad de la sabana.
- Saéñz Alonso, R. (2005). Bases metodológicas de la investigación científica y paradigmas. *Revista Complutense de la Educación*, 16(1), 307-337.
- Sánchez, M. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa Pública del Callao*. Lima : Universidad San Ignacio de Loyola.
- Sandoval, L., Quiroga, C., Camargo, M., Pedraza, A., Vergara, M., & Alima, F. (2008). Necesidades de formación de directivos docentes: un estudio en instituciones educativas colombianas. *Educación y Educadores*, 11(2), 11-48.
- Santiago, A. (2017). *Gestión institucional y toma de decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Secretaría de Educación en Pública de Mexico. (2004). *Un plan para mejorar la gestión de la escuela*. Secretaría de Educación Pública. México: SEP.
- Solórzano, D. (2017). *Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encinas UGEL06*. Lima : Universidad César Vallejo .
- Stephen, R., & Coulter, M. (2010). *Administracion*. Mexico: Pearson Education.
- Touriñan, J. (1989). Las finalidades de la educación: análisis teórico. *Objetivos y contenidos de la educación para los años noventa*, 15-35.

- Universidad Internacional de la Rioja. (23 de Julio de 2020). *Unir*. Obtenido de <https://www.unir.net/educacion/revista/10-cualidades-para-ser-director-de-centros-educativos/>
- Uzcátegui, H. (2011). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. México: SEP. Biblioteca para la Actualización del Maestro.
- Vanegas, G. (2002). *La Institución Educativa en la Actualidad. Un análisis del papel de las tecnologías en los procesos de subjetivación*. España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Vara, A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis*. Lima: Editorial Macro.
- Veciana, M. (2002). *Función directiva*. España: Universidad Autónoma de Barcelona: Alfaomega.
- Weinstein, J., Hernández, M., Cuéllar, C., & Flessa, J. (2015). *Experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región*. Chile: UNESCO.
- Yangali, J. (2020). Liderazgo directivo y su impacto en el aprendizaje estudiantil en instituciones educativa. *INNOVA Research Journal*, 5(3), 58-75.
- Zanatta, M. (20 de Octubre de 2021). *Las 8 etapas en el proceso de toma de decisiones en la empresa*. Obtenido de <https://www.captio.net/blog/las-ocho-etapas-en-el-proceso-de-toma-de-decisiones-de-la-empresa>
- Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*. Lima : Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

ANEXOS

a. Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	METODOLOGÍA
¿De qué manera el liderazgo directivo se relaciona con la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?	Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.	Existe relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019..	VI (X): Liderazgo Directivo Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos del sector e institucionales • Relaciones institucionales • Reputación e historial • Potencial y habilidades • Valores personales • Motivación 	Tipo de investigación: Básico Nivel de la Investigación: Descriptiva-Correlacional Población: Está conformada por los docentes, el personal administrativo y plana directiva Muestra: Está constituida por 85 personas, entre docentes y personal administrativo. Técnicas de recolección de datos: Encuesta-cuestionario
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VD (Y): Toma de decisiones Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> • Identificación de un problema • Identificación de los criterios de decisión • Ponderación de criterios • Desarrollo de alternativas 	
¿De qué manera los conocimientos del sector e institucionales del equipo directivo se relacionan con la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?	Establecer la relación que existe entre los conocimientos del sector e institucionales del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.	Existe relación directa y significativa entre los conocimientos del sector e instituciones del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.		
¿Cómo las relaciones institucionales del equipo directivo se relacionan con la toma de decisiones en la	Determinar la relación que existe entre las relaciones institucionales del equipo directivo y la	Existe relación directa y significativa entre las relaciones institucionales del equipo directivo y la		

<p>Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?</p>	<p>toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.</p>	<p>toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de alternativas • Selección de una alternativa • Implementación de la alternativa 	
<p>¿De qué manera la reputación e historial del equipo directivo se relaciona con la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?</p>	<p>Identificar la relación que existe entre la reputación e historial del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.</p>	<p>Existe relación directa y significativa entre la reputación e historial del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.</p>		
<p>¿Cómo el potencial y las habilidades del equipo directivo se relacionan con la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el potencial y las habilidades del equipo directivo, y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.</p>	<p>Existe relación directa y significativa entre el potencial y las habilidades del equipo directivo, y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019</p>		
<p>¿De qué manera los valores personales del equipo directivo se relacionan con la toma</p>	<p>Establecer la relación que existe entre los valores personales del equipo directivo y la</p>	<p>Existe relación directa y significativa entre los valores personales del equipo directivo y la</p>		

decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?	toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.	toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019		
¿Cómo la motivación del equipo directivo se relaciona con la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?	Determinar la relación que existe entre la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.	Existe relación directa y significativa entre la motivación del equipo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.		
¿Cómo las estrategias que mejoran el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019?	Describir cómo estrategias mejoran el liderazgo directivo y la toma de decisiones en la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.	Las propuestas de las estrategias del liderazgo directivo y la toma de decisiones lograrían mejorar la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete, distrito de San Jerónimo, provincia de Cusco, año 2019.		

b. Matriz de Instrumento

MATRIZ DE INSTRUMENTOS				
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
V1: Liderazgo directivo	Conocimientos del sector e institucionales	• Conocimiento del sector educativo	¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo sobre los aspectos generales del sector educativo?	5.Excelente 4.Bueno 3.Regular 2.Malo 1.Pésimo
		• Conocimiento de la red institucional	¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo de todas las características de la institución educativa?	
	Relaciones institucionales	• Trabajo en equipo	¿Cómo considera el trabajo en equipo que realizan los directivos de la institución educativa?	
		• Comunicación	¿Cómo considera la comunicación entre la comunidad educativa y el equipo directivo de la institución educativa?	
	Reputación e historial	• Credibilidad	¿Cómo considera el nivel de credibilidad del equipo directivo de la institución educativa?	
		• Idoneidad	¿Cómo considera el nivel de la idoneidad del equipo directivo de la institución educativa?	
		• Profesionalismo	¿Cómo considera el nivel del profesionalismo del equipo directivo de la institución educativa?	
		• Experiencia laboral	¿Cómo considera la experiencia laboral del equipo directivo de la institución educativa?	
	Potencial y habilidades	• Aptitudes	¿Cómo considera la aptitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa?	
		• Actitudes	¿Cómo considera la actitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa?	
		• Habilidades directivas	¿Cómo considera las habilidades directivas del equipo directivo de la institución educativa?	
		• Desempeño	¿Cómo considera el desempeño laboral del equipo directivo de la institución educativa?	
		• Pedagogía	¿Cómo considera el dominio pedagógico que tiene del equipo directivo de la institución educativa?	

	Valores personales	<ul style="list-style-type: none"> Respetar los valores 	¿Cómo considera el respeto de los valores del equipo directivo de la institución educativa?
		<ul style="list-style-type: none"> Dar el ejemplo 	¿Cómo considera las expresiones de ejemplo conductual del equipo directivo de la institución educativa?
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> Motivación intrínseca 	¿Cómo considera la motivación intrínseca del equipo directivo de la institución educativa?
		<ul style="list-style-type: none"> Dar reconocimiento 	¿Cómo considera el reconocimiento a su persona por parte del equipo directivo de la institución educativa?
		<ul style="list-style-type: none"> Alentar a los trabajadores 	¿Cómo considera los niveles de estímulo que realiza el equipo directivo a los docentes para que puedan cumplir sus actividades?
	V2: Toma de decisiones	Identificación de un problema	<ul style="list-style-type: none"> Conocimiento del problema
<ul style="list-style-type: none"> Situación actual 			¿Cómo considera la situación actual de la institución educativa?
<ul style="list-style-type: none"> Planeación estratégica 			¿Cómo considera la planeación estratégica que realiza el equipo directivo a favor de la institución educativa?
Identificación de los criterios de decisión		<ul style="list-style-type: none"> Lluvia de ideas 	¿Cómo considera que el equipo directivo plantea las ideas orientadas para mejorar la situación actual institución educativa?
		<ul style="list-style-type: none"> Selección de ideas 	¿Cómo considera las estrategias que aplica el equipo directivo al seleccionar las ideas para mejorar la institución educativa?
Ponderación de criterios		<ul style="list-style-type: none"> Clasificación por prioridad 	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al clasificar por prioridad la decisión más adecuada para solucionar algún problema de la Institución Educativa?
		<ul style="list-style-type: none"> Nivel de importancia de la idea 	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo para identificar el nivel de las ideas importantes para la toma de decisiones?

Desarrollo de alternativas	• Lista de alternativas	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al establecer las ideas importantes para desarrollar una toma de decisión?
	• Identificar posibles soluciones	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en identificar las posibles soluciones ante los problemas de la institución educativa?
Análisis de alternativas	• Evaluar las alternativas	¿Cómo considera la capacidad de evaluación de las alternativas que realiza el equipo directivo para dar solución a los problemas de la institución educativa?
	• Análisis de expertos	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en gestionar el apoyo de expertos ante alguna situación problemática?
Selección de una alternativa	• Viabilidad	¿Cómo considera la viabilidad de las decisiones tomadas por el equipo directivo de la institución educativa?
	• Efectividad	¿Cómo considera la seguridad y claridad de las ideas seleccionadas por el equipo directivo para el beneficio de la institución educativa?
Implementación de la alternativa	• Comunicación de la idea	¿Cómo considera la transmisión de las ideas seleccionadas por parte del equipo directivo hacia los docentes de la institución educativa?
	• Nivel de compromiso	¿Cómo considera el compromiso en el cumplimiento de las decisiones tomadas por el equipo directivo a favor de la institución educativa?
	• Resolver dudas	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en absolver las dudas de la comunidad educativa ante las decisiones tomadas?
Evaluación de la efectividad de la decisión.	• Supervisión	¿Cómo considera la supervisión que realiza el equipo directivo en relación a las decisiones que ayudan a solucionar los problemas de la institución educativa?
	• Efectividad	¿Cómo considera la efectividad de las decisiones que toma el equipo directivo de la institución educativa?

ANEXO 04: INSTRUMENTO**CUESTIONARIO DE PREGUNTAS****UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD****DEL CUSCO****ESCUELA DE POSTGRADO****MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN****MENCIÓN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN**

Distinguido(a) recorro a su persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y TOMA DE DECISIONES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALEJANDRO VELASCO ASTETE, DISTRITO DE SAN JERÓNIMO, CUSCO, EN EL PERIODO 2022”**.

Utilice el tiempo necesario.

Le recuerdo que la encuesta es individual y muchas gracias por su valiosa colaboración.

Marque una X en la alternativa que usted considere, en las siguientes preguntas.

DATOS GENERALES

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
1	2	3	4	5

Valoración:

N	PREGUNTAS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO					
	DIMENSIÓN: CONOCIMIENTOS DEL SECTOR EDUCATIVO					
01	¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo sobre los aspectos generales del sector educativo?					
02	¿Cómo considera el conocimiento que tiene el equipo directivo de todas las características de la institución educativa?					
	DIMENSIÓN: RELACIONES INSTITUCIONALES					
03	¿Cómo considera el trabajo en equipo que realizan los directivos de la institución educativa?					
04	¿Cómo considera la comunicación entre la comunidad educativa y el equipo directivo de la institución educativa?					
	DIMENSIONES: REPUTACIÓN E HISTORIAL					
05	¿Cómo considera el nivel de credibilidad del equipo directivo de la institución educativa?					
06	¿Cómo considera el nivel de la idoneidad del equipo directivo de la institución educativa?					
07	¿Cómo considera el nivel del profesionalismo del equipo directivo de la institución educativa?					
08	¿Cómo considera la experiencia laboral del equipo directivo de la institución educativa?					
	DIMENSIÓN: POTENCIAL Y HABILIDADES					
09	¿Cómo considera la aptitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa?					
10	¿Cómo considera la actitud del equipo directivo frente a la comunidad educativa?					
11	¿Cómo considera las habilidades directivas del equipo directivo de la institución educativa?					
12	¿Cómo considera el desempeño laboral del equipo directivo de la institución educativa?					

13	¿Cómo considera el dominio pedagógico que tiene del equipo directivo de la institución educativa?					
	DIMENSIÓN: VALORES PERSONALES					
14	¿Cómo considera el respeto de los valores del equipo directivo de la institución educativa?					
15	¿Cómo considera las expresiones de ejemplo conductual del equipo directivo de la institución educativa?					
	DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN					
16	¿Cómo considera la motivación intrínseca del equipo directivo de la institución educativa?					
17	¿Cómo considera el reconocimiento a su persona por parte del equipo directivo de la institución educativa?					
18	¿Cómo considera los niveles de estímulo que realiza el equipo directivo a los docentes para que puedan cumplir sus actividades?					
	PREGUNTAS	VALORACIÓN				
	VARIABLE: TOMA DE DECISIONES	1	2	3	4	5
	DIMENSION: IDENTIFICACIÓN DE UN PROBLEMA					
19	¿Cómo considera la capacidad para identificar problemas por parte del equipo directivo de la institución educativa?					
20	¿Cómo considera la situación actual de la institución educativa?					
21	¿Cómo considera la planeación estratégica que realiza el equipo directivo a favor de la institución educativa?					
	DIMENSIÓN: IDENTIFICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE DECISIÓN					
22	¿Cómo considera que el equipo directivo plantea las ideas orientadas para mejorar la situación actual institución educativa?					
23	¿Cómo considera las estrategias que aplica el equipo directivo al seleccionar las ideas para mejorar la institución educativa?					
	DIMENSIÓN: PONDERACIÓN DE CRITERIOS					
24	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al clasificar por prioridad la decisión más adecuada para solucionar algún problema de la Institución Educativa?					
25	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo para identificar el nivel de las ideas importantes para la toma de decisiones?					
	DIMENSIÓN: DESARROLLO DE ALTERNATIVAS					
26	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo al establecer las ideas importantes para desarrollar una toma de decisión?					

27	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en identificar las posibles soluciones ante los problemas de la institución educativa?					
	DIMENSIÓN: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS					
28	¿Cómo considera la capacidad de evaluación de las alternativas que realiza el equipo directivo para dar solución a los problemas de la institución educativa?					
29	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en gestionar el apoyo de expertos ante alguna situación problemática?					
	DIMENSIÓN: SELECCIÓN DE UNA ALTERNATIVA					
30	¿Cómo considera la viabilidad de las decisiones tomadas por el equipo directivo de la institución educativa?					
31	¿Cómo considera la seguridad y claridad de las ideas seleccionadas por el equipo directivo para el beneficio de la institución educativa?					
	DIMENSIÓN: IMPLEMENTACIÓN DE LA ALTERNATIVA					
32	¿Cómo considera la transmisión de las ideas seleccionadas por parte del equipo directivo hacia los docentes de la institución educativa?					
33	¿Cómo considera el compromiso en el cumplimiento de las decisiones tomadas por el equipo directivo a favor de la institución educativa?					
34	¿Cómo considera la capacidad del equipo directivo en absolver las dudas de la comunidad educativa ante las decisiones tomadas?					
	DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LA DECISIÓN					
35	¿Cómo considera la supervisión que realiza el equipo directivo en relación a las decisiones que ayudan a solucionar los problemas de la institución educativa?					
36	¿Cómo considera la efectividad de las decisiones que toma el equipo directivo de la institución educativa?					

GRACIAS POR SU TIEMPO...

ANEXO 05: FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

LIDERAZGO DIRECTIVO Y TOMA DE DECISIONES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALEJANDRO VELASCO ASTETE, DISTRITO DE SAN JERÓNIMO, PRONCIA DE CUSCO AÑO 2019.

Juicio de expertos

- La opinión que usted brinde es personal y sincera.
- Marque con una X dentro del cuadro de valoración, solo una vez por cada criterio, el que usted considere su opinión sobre el cuestionario.

1.Muy Malo

2.Malo

3.Regular

4.Bueno

5.Muy bueno

N°	Criterios	1	2	3	4	5
1	Claridad: esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible.					
2	Objetividad: permite medir hechos observables.					
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
4	Organización: Presentación ordenada.					
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad.					
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos.					
7	Consistencia: permite conseguir datos basados en modelos teóricos.					

8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables indicadores e ítems.					
9	Metodología: la estrategia responde al propósito de la investigación.					
10	Aplicación: los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					

Muchas gracias por su respuesta.

Apellidos y nombre del juez experto: _____

DNI: _____

Especialidad del Juez experto: _____

Grado del Juez experto: _____

Firma

PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA MEJORAR EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y TOMA DE DECISIONES

Para mejorar el liderazgo directivo y la toma de decisiones es necesario que se puedan desarrollar estrategias que no solo permitan la participación del equipo directivo, sino también involucre a los docentes y personal administrativo. Es así que como propuesta se toma en cuenta realizar capacitaciones con los siguientes temas:

- Control y desarrollo de la inteligencia emocional.
- Coaching y la educación.
- Efectividad de las decisiones educativas.
- Análisis de los problemas de gestión educativa.

Para desarrollar estos temas deberán seguir las siguientes especificaciones:

Tema	Objetivo	Responsable	Participantes	Horarios
Control y desarrollo de la inteligencia emocional.	Desarrollar del autoconocimiento emocional, autorregulación, empatía, y habilidades sociales siendo dirigidas por un especialista terapeuta grupal desarrollando una serie de ejercicios.	El equipo directivo Terapeuta.	Equipo directivo Docentes Personal administrativo.	Se realizara los días lunes de cada semana durante 3 meses Teniendo una duración de 6pm a 8 pm.
Coaching y la educación.	Brindar estrategias y herramientas para mejorar el liderazgo tanto del equipo directivo como docentes y	El equipo directivo Coach.	Equipo directivo Docentes Personal administrativo.	Se realizará los días el 1ero y 15 de cada mes teniendo una duración de 6 meses realizando de 6pm a 8 pm.

	personal administrativo teniendo la participación de un coach.			
Efectividad de las decisiones educativas.	Desarrollar un plan de acción donde se pueda concentrar las decisiones de la gestión educativa utilizando un cuadro estadístico mostrando los estándares teniendo en cuenta diversos indicadores como tiempo, cantidad, uso de recursos, etc.	Equipo directivo Docentes Personal administrativo.	Equipo directivo Docentes Personal administrativo.	Se realizará el último día de cada mes tenido una duración de 6pm a 8pm durante todo el año escolar.
Análisis de los problemas de gestión educativa.	Con el asesoramiento de la UGEL Cusco identificar los problemas de gestión de la I.E. y luego proponer las posibles soluciones que sean alcanzables.	UGEL Cusco Equipo directivo Docentes Personal administrativo.	Equipo directivo Docentes Personal administrativo.	Este tema se desarrollará el último sábado de cada semestre de 8am a 9:30am durante todo el año escolar.

Como presupuesto se tomará en cuenta:

Recursos humanos			
Cantidad	Recursos	Tiempo	Monto en S/.
1	Terapeuta grupal	3 meses	3000.00
1	Coach	6 meses	5000.00
1	UGEL Cusco	Anual	--

Recursos materiales			
Cantidad	Materiales	Unidad	Monto en S/.
3	Cajas de Plumones de pizarra de varios colores	60.00	180.00
6	Docenas de papelote	25.00	150.00
10	Cajas de lápices técnicos 2B	12.00	120.00
1	Laptop	--	--
1	Proyector	--	--
2	Pizarras	--	--
85	Carpetas	--	--
1	Salón de clases	--	--
TOTAL			S/ 8,450.00