

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y  
EDUCACIÓN**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN**



**TESIS:**

**Gestión de Recursos Humanos y Calidad Educativa en la Institución  
Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna, 2019.**

**Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de  
la Educación, con mención en Administración de Instituciones Educativas  
y Tecnologías de la Información.**

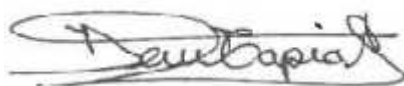
**Investigador :    Tapia Mamani, Demecio Román**

**Asesor            :    García Caballero, Rafael Cristóbal**

**Lambayeque - Perú, 2022**

**Gestión de Recursos Humanos y Calidad Educativa en la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna, 2019.**

**Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Administración de Instituciones Educativas y Tecnologías de la Información.**




**Demecio Román Tapia Mamani,  
Investigador**



**Dra. María del Pilar Fernández Celis  
Presidente**



**M. Sc. Milagros del Pilar Cabezas Martínez  
Secretario**



**M.Sc. Beder Bocanegra Vilcamango  
Vocal**



**Rafael Cristóbal García Caballero  
Asesor**



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

**N°410-VIRTUAL**

Siendo las 10:00 horas, del día martes 13 de setiembre de 2022, se reunieron via online mediante la plataforma virtual Google Meet: <https://meet.google.com/kya-hrrh-qyr>, los miembros del jurado designados mediante Resolución N° 2886-2019-UP-D-FACHSE, de fecha 02 de diciembre de 2019, integrado por:

Presidente	: Dra. María del Pilar Fernández Celis.
Secretario	: Dra. Milagros del Pilar Cabezas Martínez.
Vocal	: Mg. Beder Bocanegra Vilcamango.
Asesor Metodológico	: Dr. Rafael Cristóbal García Caballero.
Asesor Científico	: -



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: "GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y CALIDAD EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 42011 REPUBLICA ARGENTINA, DEL DISTRITO DE TACNA, 2019", presentada por el tesista DEMECIO ROMÁN TAPIA MAMANI, para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación, mención: Administración de Instituciones Educativas y Tecnologías de la Información.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 020-2021-CU de fecha 30 de diciembre de 2021); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(los) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de [15] (QUINCE) en la escala vigesimal, que equivale a la mención de REGULAR. Siendo las 11:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dra. María del Pilar Fernández Celis

PRESIDENTE

Dra. Milagros del Pilar Cabezas Martínez

SECRETARIA

Mg. Beder Bocanegra Vilcamango

VOCAL

=====OBSERVACIONES:

---

---

---

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 36 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL/VPMV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la modalidad virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0373-2020-V-D-AG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-AG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, **Tapia Mamani, Demecio Román**, investigador principal, y **García Caballero, Rafael Cristóbal** asesor del trabajo de investigación “**Gestión de Recursos Humanos y Calidad Educativa en la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna, 2019**” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 13 de septiembre de 2022.



Tapia Mamani, Demecio Román  
Investigador principal



García Caballero, Rafael C.  
Asesor

## **DEDICATORIA**

Dedico la tesis, primero a Dios, quien me brinda una buena salud en estos tiempos de pandemia y gracias a él logré culminarla. A mis padres, quienes en todo momento me iluminan mi camino con todas sus bendiciones para poder alcanzar mis metas trazadas.

A la vez lo dedico a todos los familiares y colegas que me brindaron su apoyo en el logro de mi trabajo de investigación y tesis, que apoyaron en gran medida con su participación del muestreo y compartiendo sus conocimientos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Una de las personas que ha contribuido en el proceso y conclusión de este trabajo es mi Esposa Maritza y Mis Hijos Guadalupe y Alexander quienes fueron mi motor y motivo.

Agradecer al Dr. Rafael García Caballero en asesor de tesis, quién guío mi trabajo e hizo posible continuar desde el proyecto hasta esta la tesis superando las dificultades que se presentaban.

Agradezco a mis colegas de la institución educativa República Argentina en la que laboro, amistades que me brindaron su apoyo y alentaron a concluir esta investigación y cumplir así con un objetivo más en la carrera magisterial.

## ÍNDICE

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTOS	VI
ÍNDICE	VII
ÍNDICE DE TABLAS	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
RESUMEN	X
ABSTRACT	XI
INTRODUCCIÓN	XII
CAPITULO I: DISEÑO TEÓRICO	15
INTRODUCCIÓN.	15
1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.	16
1.2. MARCO TEÓRICO	18
1.2.1. Gestión. Autores	18
1.2.2. Gestión de recursos humanos.	24
Definiciones	24
1.2.3. Calidad educativa.	26
CAPÍTULO II. MÉTODOS Y MATERIALES.	29
INTRODUCCIÓN	29
2.1. Diseño de investigación	30
2.2. Población y muestra.	30
2.3. Materiales	30
2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	30

2.5. Procedimientos para la recolección de datos.	30
2.6. Análisis Estadístico de los Datos.	30
 CAPITULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.	 31
INTRODUCCIÓN.	31
3.1. RESULTADOS	32
3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	41
3.3. PROPUESTA TEÓRICA.	42
CAPITULO IV. CONCLUSIONES	49
CAPITULO V: RECOMENDACIONES	50
BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA.	51
ANEXOS	54



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Diseño de proyectos

Tabla 2: Visión común.

Tabla 3: Roles, funciones y responsabilidades.

Tabla 4: Clima institucional.

Tabla 5: Trabajo colaborativo.

Tabla 6: Actividades pedagógicas.

Tabla 7: Monitoreo y acompañamiento.

Tabla 8: Acciones de soporte.

Tabla 9: Mecanismos de comunicación.

Tabla 10: Desarrollo de estrategias en familia y comunidad.

Tabla 11: Aplicación de estrategias con familia y comunidad.

Tabla 12: Efectividad.

Tabla 13: Coherencias.

Tabla 14: Participación

Tabla 15: Monitoreo y evaluación.

Tabla 16: Gestión en estudiantes y docentes.

Tabla 17: Recursos técnicos.

Tabla 18: Implementación de estrategias.

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diseño de proyectos

Figura 2: Visión común.

Figura 3: Roles, funciones y responsabilidades.

Figura 4: Clima institucional.

Figura 5: Trabajo colaborativo.

Figura 6: Actividades pedagógicas.

Figura 7: Monitoreo y acompañamiento.

Figura 8: Acciones de soporte.

Figura 9: Mecanismos de comunicación.

Figura 10: Desarrollo de estrategias en familia y comunidad.

Figura 11: Aplicación de estrategias con familia y comunidad.

Figura 12: Efectividad.

Figura 13: Coherencias.

Figura 14: Participación

Figura 15: Monitoreo y evaluación.

Figura 16: Gestión en estudiantes y docentes.

Figura 17: Recursos técnicos.

Figura 18: Implementación de estrategias.

## **RESUMEN**

Las instituciones educativas en el Perú se encuentran en un proceso de mejora de la calidad de la educación desde el año 2006 contando con La Ley General de Educación, el Proyecto Educativo Nacional y el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la calidad Educativa-SINEACE-. El objetivo de la investigación consiste en proponer estrategias de gestión de Recursos Humanos para mejorar la calidad educativa en la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna, 2019. La hipótesis planteada es: la propuesta de estrategias de gestión de Recursos Humanos mejorará la calidad educativa en la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna. Para contrastar dicha hipótesis, el diseño de la investigación según su nivel es descriptivo con propuesta, según el tipo es cuantitativo y no experimental. Se encuestó a una muestra de 21 docentes. Los resultados indican deficiencias en la gestión institucional que incide en la calidad educativa. El aporte de la investigación lo constituye la propuesta de estrategias para la gestión de Recursos Humanos.

Palabras clave: Gestión, Recursos humanos, estrategias, calidad educativa.

## **ABSTRACT**

Educational institutions in Peru are in a process of improving the quality of education since 2006, counting on the General Education Law, the National Educational Project and the National System of Evaluation, Accreditation and Certification of Educational quality-SINEACE-. The objective of the research is to propose Human Resources management strategies to improve educational quality in the Educational Institution N ° 42011 República Argentina, of the district of Tacna, 2019. The proposed hypothesis is: the proposal of Human Resources management strategies will improve the educational quality in the Educational Institution N ° 42011 República Argentina, of the district of Tacna. To contrast this hypothesis, the research design according to its level is descriptive with proposal, according to the type it is quantitative and not experimental. A sample of 21 teachers was surveyed. The results indicate deficiencies in institutional management that affect educational quality. The contribution of the research is constituted by the proposal of strategies for the management of Human Resources.

**Keywords:** Management, Human resources, strategies, educational quality.

## INTRODUCCIÓN

Desde el año 2000 del presente siglo el Perú cuenta con la Ley General de Educación- LEY N° 28044 (Publicada el 29 de julio de 2003). El Proyecto Educativo Nacional al 2021 y últimamente Proyecto Educativo Nacional al 2036: el reto de la ciudadanía plena; y la Ley N° 28740 Sistema de Evacuación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa- SINEACE- de 19.5.2006; todos ellos enmarcados dentro de las políticas de Estado; con la finalidad de mejorar la calidad de la educación en sus diferentes niveles; sin embargo, pese al tiempo transcurrido poco o casi nada se ha avanzado respecto de la calidad; encontrándonos en los últimos puestos en dicha materia a nivel mundial y latinoamericano.

En este sentido, en la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna, de conformidad con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes de dicho centro educativo, la gestión institucional en sus tres dimensiones: Académica, administrativa y socio comunal, es deficiente; en consecuencia, la calidad educativa.

El objetivo de la investigación es: proponer estrategias de gestión de recursos humanos para mejorar la calidad educativa la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna.

Para tal fin, se realizaron las siguientes tareas: a) Diagnosticar la gestión institucional, b) Teorizar respecto de Gestión, Gestión instituciones, calidad educativa y, c) Diseñar estrategias de gestión de recursos humanos.

En consecuencia, se desprende la siguiente hipótesis: La propuesta de gestión de recursos humanos, mejora la calidad educativa de la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna.

Las organizaciones privadas o públicas están integradas por profesionales, técnicos cuyas funciones están dirigidas a llevar a cabo los objetivos institucionales.

La gestión educativa comprende la gestión pedagógica, institucional y la gestión escolar; para ello, los recursos humanos – directivos, docentes, administrativos y servicios-deben cumplir eficazmente sus funciones. El Ministerio de Educación establece el Marco del buen desempeño docente y directivo; instrumento de gestión que de cumplirse contribuye a la calidad educativa.

La calidad educativa, es aquella que aborda la formación integral de las personas, concretada en su capacidad de darse un proyecto personal de vida, socialmente valioso y ser capaz de libremente llevarlo a la practica en las diversas situaciones y problemas que deberá enfrentar a lo largo de su vida. (Pérez, Juste, Ramón, 2015:13)

El trabajo de campo consistió en aplicar un cuestionario a los docentes para conocer su opinión de la gestión institucional en los aspectos académicos, administrativos, socio comunales e institucionales. Los resultados se presentan en tablas y gráficos estadísticos, los mismos que han sido analizados e interpretados.

Los resultados indican que existen deficiencias en la gestión institucional que incide en la calidad de la educación en la institución educativa.

El aporte de la investigación comprende la propuesta de estrategias de gestión de recursos humanos que contribuyan a la calidad educativa de la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna.

El informe está estructurado en cinco capítulos:  
En el primer capítulo se analizan las tesis de posgrado relacionadas con nuestra

investigación, las teorías sobre gestión, gestión educativa, recursos humanos, calidad de la educación.

El segundo capítulo, comprende los aspectos metodológicos de la investigación y, los materiales utilizados en la investigación.

El tercer capítulo, da cuenta de los resultados obtenidos por aplicación y procesamiento de la información recopilada.

El cuarto capítulo da cuenta de las conclusiones arribadas en la investigación y,

El quinto capítulo comprende las recomendaciones.

Se cierra la investigación con la Bibliografía referenciada y los anexos.

# **CAPITULO I:**

## **DISEÑO TEÓRICO**

### **INTRODUCCIÓN.**

El capítulo comprende la revisión de tesis de postgrado referidas al objeto de estudio que nos ocupa.

Por otro lado, se abordan las teorías sobre Gestión, gestión administrativa, gestión de recursos humanos y calidad educativa.

Asimismo, se desarrolla el esquema de la propuesta teórica.



## **1.1.ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.**

Bustamante, R. (2018). Influencia de la gestión de recursos humanos en la calidad educativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado “Alas Peruanas”, Sede Arequipa, 2018. Tesis para optar el grado de Maestra en Ciencias, con mención en Gerencia Estratégica de Recursos Humanos, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

Es una investigación de tipo correlacional causal, basado en el enfoque cuantitativo, que tiene como objetivo general determinar la influencia de la gestión de recursos humanos en la calidad educativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado “Alas Peruanas” sede, Arequipa – 2018; cuya hipótesis general es: existe una significativa influencia de la gestión de recursos humanos en la calidad educativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado “Alas Peruanas” sede Arequipa. Por consiguiente la gestión de recurso humanos es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas; mientras que la calidad educativa es aquella que ayuda al educando a satisfacer plenamente sus necesidades y a desarrollar al máximo sus posibilidades personales de manera integral, contribuyendo así a su participación plena y constructiva en la sociedad en que vive de acuerdo a lo que ésta espera y necesita de él. Se ha recopilado información a través de dos encuestas, una por cada variable, la que fueron aplicadas a los estudiantes, teniendo una muestra de 152 alumnos, validando la hipótesis general a través de la correlación de Pearson que permitió establecer la existencia de una relación estadísticamente significativa y positiva entre la Gestión de Recursos Humanos y la Calidad Educativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado “Alas Peruanas” en la sede de la ciudad de Arequipa

Quispe, E. (2018): Competencias Directivas y Gestión de Recursos Humanos en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Distrito de Ayacucho, 2017.

El propósito formulado para la realización del presente estudio fue analizar la relación que existe entre las competencias directivas y la gestión de los recursos humanos en las instituciones educativas del nivel primario en el distrito de

Ayacucho, 2017, para lo cual se utilizó el enfoque cuantitativo de la investigación y el diseño descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 432 profesores que laboran en las instituciones educativas del nivel primario tomada como población de estudio y la muestra fue del tipo censal probabilístico y consideró a 204 unidades de estudio. El instrumento utilizado para el recojo de información fue el cuestionario y el estadígrafo que permitió calcular la correlación fue la Tau B de Kendall. Los resultados demuestran que, el 51,5% (105) de encuestados considera que las competencias directivas en su institución educativa son regulares, mientras que el 17,6% (36) considera que son deficientes. Las conclusiones afirman que, existe relación significativa entre las competencias directivas y la gestión de los recursos humanos, en la medida que el valor de  $Tau\_b = 0,623$ , lo que significa que existe relación directa fuerte entre las variables contrastadas, mientras que al ser  $p\text{-valor} = 0,000$  que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha = 0,05$  se asume la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%.

Arellano, M. (2015) en su investigación “Desempeño docente y calidad educativa en la I.E. N°2085 San Agustín.

Tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el desempeño docente y la calidad educativa en la I.E. N°2085 San Agustín UGEL- 04 en Comas, enmarcándose esta en un tipo de investigación básica de nivel descriptivo correlacional, de diseño no experimental, de corte transversal y con un enfoque cuantitativo; el muestreo fue de tipo probabilístico, siendo el tamaño de la muestra, el total de los 80 docentes de la institución educativa en mención, usándose como técnica la encuesta, y como instrumento el cuestionario, el mismo que contó con 43 ítems, que examinaron las dimensiones de las variables desempeño docente y calidad educativa. Los resultados muestran una relación significativa entre las variables Desempeño Docente y Calidad Educativa. El valor de rho es de 0.811 lo que indica una alta correlación ( $P < 0.01$ ), así mismo se hallaron correlaciones significativas entre las dimensiones de la variable dependiente e independiente. En conclusión existe muy buena correlación (81.10%) entre la variable desempeño docente y la calidad educativa.”

Huamán, A. (2016) en su investigación “Gestión del directivo y calidad educativa según docentes de la RED 6 UGEL 01 -2016.”

El objetivo de la investigación se formular con el propósito de Determinar la relación que existe entre la Gestión del directivo y calidad educativa según docentes de la RED 06 UGEL 01 -2016, en este marco se desarrolla el análisis teórico fundamentado para establecer las características frente al proceso de gestión en la institución educativa. La presente es de tipo básica, de diseño no experimental de corte transversal y alcance correlacional, en el enfoque cuantitativo, se analizó una muestra probabilística estratificada de 116 participantes, se aplicó un instrumento para recolectar datos de la Gestión del director y la calidad educativa el cual fue validado por juicio de expertos y determinado por grado de confiabilidad la misma que resulto aplicable al estudio. Los resultados concluyen que: Con un grado de correlación rho Spearman = 0,648 y un nivel de significancia de  $\alpha = 0,000$  menor a 0,05, se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: Gestión del directivo y Calidad educativa y esta relación es de una magnitud de correlación moderada, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la Gestión del directivo y la calidad educativa según docentes de la RED 06 UGEL 01 -2016, es decir cuando las características de la gestión del directivo es eficiente la calidad educativa es percibida como Alta.”

## **1.2.MARCO TEÓRICO.**

### **1.2.1. Gestión. Autores:**

Según Rubio. La gerencia hace las cosas al empoderar y dirigir a otros, generalmente miembros de equipos de trabajo. (2006, pág. 14).

Para Robbins, Coulter (2005), Todos los esfuerzos de gestión deben orientarse hacia este único objetivo general: "realizar tareas de trabajo" de tal manera que "se lleven a cabo de manera eficiente y eficaz con ya través de otras personas".

### **1.2.1.1. Gestión administrativa.**

Anzola, S. (2002) define la administración administrativa como "todas las operaciones que se llevan a cabo para coordinar el esfuerzo de un grupo", o los medios a través de los cuales una organización emplea personas y recursos para llevar a cabo su misión. La planificación, organización, dirección y regulación entran en esta categoría (Anzola, Pág.70)

Para Amador, J. (2003) Explica que “proceso administrativo” es “planificar y estructurar la estructura de entidades y funciones que integran la firma, dirigiendo y regulando sus actuaciones”.

La ejecución efectiva de las operaciones comerciales es posible gracias al proceso administrativo, que incluye tareas como la planificación, organización, dirección y control. También nos ayudará a evaluar hasta qué punto los gerentes cumplen su propósito y si lo hacen de manera efectiva o no, entre otras cosas.

Teorías sobre gestión administrativa.

La siguiente es una lista de las filosofías, escuelas y métodos de gestión más destacados:

- La filosofía científica de la gestión.
- Los fundamentos de la teoría organizacional.
- Estrategia basada en relaciones.
- Instituto de Negocios y Administración.
- El método sistémico.
- Metodología basada en posibles resultados.
- Enfoque de los recursos humanos.

Los clásicos Henry Fayol y Frederick Taylor, establecieron las piedras angulares de la ciencia administrativa, que son los cuatro pilares de la administración: planificación, organización, orientación y control. Las estrategias variables surgieron de estas:

#### **A. Teoría científica de la administración.**

Frederick Winslow Taylor, a menudo se le considera como el fundador del campo y su primer exponente teórico formal debido a su enfoque en la complejidad del proceso de fabricación que era característico de las corporaciones a finales del siglo XIX y principios del XX.

La obra central de Taylor, que transcurre hacia el cambio de siglo, se sitúa en un período definido por el afán de eficiencia, racionalidad, organización del trabajo, producción y beneficio entre los descendientes de los talleres fabriles del siglo anterior. Las instalaciones productivas de vanguardia del XX son las del XIX. (Barba Álvarez 2010, p.16-17)

## **B. Teoría clásica de la organización.**

Henry Fayol, fue autor de la teoría clásica de la administración.

Fayol comienza clasificando las actividades principales de la empresa en las seis subcategorías que describiré a continuación:

- La tarea especializada de fabricación y procesamiento.
- Comprar, vender y negociar son partes esenciales de la función comercial.
- La función financiera: la investigación y la gestión del capital.
- Protección de bienes y personas.
- La función de contabilidad.

Responsabilidades de gestión que caen dentro del ámbito de la administración. Es sobre este último sobre el que se dirige mayoritariamente nuestra atención. (Asturias Corporación Universitaria. Escuela de la Teoría Clásica de la Organización)

## **C. Enfoque de sistemas.**

Los métodos de gestión anteriores fueron completamente reemplazados por el sistémico. Ve a las empresas no como entidades aisladas, sino como sistemas sociales integrados e influenciados por redes más grandes y extensas.

Las contribuciones de Ludwig Von Bertalanffy a la teoría de los sistemas modernos se remontan a su afirmación de que ningún elemento físico o químico es realmente autónomo, sino que todo es parte de un todo interconectado más grande.

Una definición de un sistema es "un grupo de partes interconectadas que cooperan para lograr algo".

Como lo indica María Rioja según su investigación sobre la gestión de los sistemas escolares públicos, "Los sistemas pueden clasificarse según:

El grado de interacción con otros sistemas: abiertos, semiabiertos o semicerrados y cerrados.

- La combinación de elementos abstractos y tangibles en su composición.
- Pueden ser agresivos, pasivos o reactivos en sus respuestas.
- Su movilidad inherente abarca los espectros estático, dinámico, homeostático y probabilístico.
- Hay una delgada línea entre la independencia y la interdependencia entre los dos.

) En cualquier sistema se puede encontrar cuatro elementos básicos para su funcionamiento:

) Las entradas son los recursos que proporcionan a un sistema su punto de partida para lograr sus objetivos.

) Cuando algo se procesa, sufre un cambio como resultado de las entradas que recibe.

) El resultado final de un proceso es su salida o producto.

Se dice que los sistemas que utilizan la salida de otro sistema o la reacción del entorno como entrada participan en la retroalimentación ( M. Rioja, 2007)

#### **D. Enfoque de contingencias.**

La creación y administración de las organizaciones se basa en la planificación de contingencias ya que toma en cuenta las especificidades del entorno y subsistemas internos de cada entidad.

“Contingencia representa el punto de vista medio entre:

- a) La creencia de que los conceptos de gestión y liderazgo son aplicables en todas partes.
- b) La idea de que cada empresa es diferente y que cada problema tiene su propia solución.

Características de la organización mecánico-estable:

- 1. En esta situación, puede esperar un entorno sólido y predecible.
- 2. Nuestros objetivos son bastante claros.
- 3.El panorama tecnológico es constante y uniforme..
- 4.La atención se centra en las tareas regulares y el logro de resultados.
- 5.Algún día, pronto, las computadoras podrán tomar decisiones por nosotros. La estructura básica de un procedimiento de coordinación o control casi siempre sigue siendo la misma.  
(Francisco Velásquez. Artículo científico: El enfoque de sistemas y de contingencias aplicado al proceso administrativo)

#### **E. Enfoque de los recursos humanos.**

Los recursos humanos, definidos como "la suma de las personas de una organización y los conocimientos, experiencias, motivaciones, habilidades, capacidades, competencias y técnicas que aportan", son el factor de ventaja competitiva más crucial en la era moderna. Este concepto ha sido abordado por una amplia gama de autores, incluidos Escobar (2013), Cuesta (2017), Spinoza (2018) y Peñalver (2018).

Según Díaz (2008), la gestión de recursos humanos se define como el proceso a través del cual una organización adquiere, entrena, supervisa, retiene y utiliza a su gente para cumplir sus objetivos (Díaz 2008:22).

Gómez (1998), define a quienes tienen el control de los demás y son responsables de la finalización oportuna y precisa de los deberes esenciales para el éxito de su unidad (Gómez 1998:5).

Castells (2008), Las personas “son personas que, dotadas de conocimientos, habilidades, capacidades, características, valores, deseos y capacidades, actúan en las organizaciones a través de las múltiples relaciones que se establecen para el logro de sus objetivos y los de la institución”.”(Castell 2008;33).

## **F. Teoría de las relaciones humanas.**

George Elton Mayo (26 de diciembre 1880, Adelaida, Australia - 7 de septiembre 1949), se desempeñó como sociólogo, psicólogo industrial y especialista en teoría organizacional y relaciones humanas. Muchas personas en el campo de los recursos humanos consideran que Elton Majjyo es "el padre de los recursos humanos".

La producción y su impacto psicológico en los trabajadores era una preocupación primordial para él. Demostró que cuando los empleados no están involucrados en las decisiones del proyecto y la gerencia no valora sus opiniones, el éxito es, en el mejor de los casos, difícil de alcanzar.

Orígenes de la teoría de las relaciones humanas.

Las cuatro esenciales causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas son:

1. Existe una necesidad apremiante de democratizar y humanizar el gobierno liberándolo de los supuestos inflexibles y mecánicos de la filosofía clásica y poniéndolo al día con los estilos de vida en evolución del pueblo estadounidense. Por lo tanto, la teoría de los recursos humanos se convirtió en un fenómeno estadounidense que buscaba abrir las ideas de gestión a las masas.

2. El crecimiento de la psicología y la sociología como disciplinas separadas, así como su creciente impacto intelectual y los primeros esfuerzos para aplicar estas disciplinas a la organización industrial. Las ciencias humanas demostraron lenta pero seguramente que la teoría clásica era inadecuada.



3. Las teorías del pragmatismo de John Dewey y la psicología dinámica de Karl Lewin fueron cruciales para cualquier administración dirigida por humanos. A pesar de la creencia de que Elton Mayo fue el responsable de establecer la universidad, los estudios han demostrado que John Dewey (indirectamente) y Kurt Lewin (más directamente) tuvieron papeles cruciales en el desarrollo de la institución.

De manera similar, la sociología de Pareto fue crítica, a pesar de que ninguno de los fundadores del movimiento original tuvo un compromiso directo con las obras de Pareto más allá de su defensor estadounidense más notable en ese momento.

4. Los resultados del experimento Hawthorne de 1927-1932, dirigido por Elton Mayo, plantearon serias dudas sobre los fundamentos de la teoría clásica de la administración.

#### 1.2.2. Gestión de recursos humanos.

Definiciones:

Hoy ya conocida como Gestión del Capital Humano, la gestión de recursos humanos (HRM) es el proceso de encontrar, reclutar, entrevistar, contratar, orientar, capacitar y mantener a los empleados de una empresa y otros colaboradores. En el mundo empresarial actual, los recursos humanos desempeñan un papel fundamental en el progreso, ya que facilitan el logro de objetivos comerciales cruciales.

La Gestión de Recursos Humanos (RRHH) describe los métodos a través de los cuales las empresas se preparan, llevan a cabo y supervisan las actividades que involucran a sus empleados y otros recursos.

Sus funciones:

Establecer la política de selección de las personas

La gestión de recursos humanos es responsable de diseñar el procedimiento de contratación e incorporación de nuevos trabajadores en la organización mediante el uso del sistema de gestión de habilidades y otras herramientas como las descripciones de puestos (DPT). Se

deben revisar los currículos, se deben realizar entrevistas, se deben administrar los exámenes de ingreso, se deben evaluar los solicitantes y se deben dar la bienvenida a las nuevas contrataciones. H Acuña (2021)

Establecer la política de formación.

La gerencia de recursos humanos desarrolló el programa de capacitación. Esto solo se puede lograr considerando el mapa de talento a la luz de las demandas de la empresa, los departamentos y los roles que desempeña cada persona.

Como responsabilidad añadida, supervisa el fondo de formación y los créditos recibidos de la Fundación Estatal para la Formación y el Empleo. Acuña (2021)

Establecer la política de evaluación del desempeño.

La gestión de recursos humanos decide cómo se evaluará a los empleados en términos de qué se evaluará, quién lo hará y cuándo... Además, es fundamental especificar con qué frecuencia y en qué forma los trabajadores obtendrán retroalimentación de sus supervisores sobre su desempeño en el trabajo. H. Acuña (2021)

Establecer la política retributiva

El plan de compensación es un tema delicado para todos en la empresa. El caos cotidiano en la gestión de disputas producido por agravios comparables o sentimientos de injusticia puede resultar en la ausencia de una política bien definida y planificada. Los departamentos de recursos humanos describen los paquetes de remuneración, incluidos los rangos de compensación.(remuneración fija, variable y otras formas de compensación y beneficios) por cada puesto de trabajo, así como los beneficios sociales, el sistema de retribución flexible y otras formas de incentivo”. H. Acuña (2021)

Gestión del talento.

La gestión de recursos humanos (HRM) depende de cómo una empresa defina "talento". Se utilizará para crear un "mapa de talentos" que represente la posición actual y futura de un

empleado dentro de la empresa. Si está solicitando una promoción desde adentro, esta es información crucial que debe tener. ".H. Acuña (2021)

Clima laboral.

Recursos Humanos (RR.HH.) es el departamento encargado de garantizar un ambiente agradable de trabajo para los empleados. En este sentido, se pueden poner en marcha iniciativas para levantar la moral en la oficina y difundir los valores fundamentales de la empresa. H. Acuña (2021)

Administración.

La columna vertebral burocrática del departamento era fundamental y había que incluirla. Aquí es donde se reúne la mayor parte del papeleo de la organización, incluidas responsabilidades como generar cheques de pago, cumplir con las leyes laborales, armar el papeleo de despido, mantener actualizados los archivos del personal, etc. H Acuña (2021)

### **1.2.3. Calidad educativa.**

#### **1.2.3.1. Antecedentes históricos de la calidad.**

Hernández, J., rastrea los orígenes de la idea moderna de calidad hasta los albores de la revolución industrial, cuando la fabricación artesanal dio paso a los bienes producidos en masa y comenzó la búsqueda de medios de producción y técnicas más eficientes para organizar el trabajo, en un sentido más amplio, aumentó el número de trabajadores asignados a ciertos trabajos sin importar si tienen o no las habilidades necesarias para realizar esos deberes. La contratación de expertos cuyo trabajo principal sea inspeccionar los productos en busca de defectos es un primer paso crucial para establecer un sistema de garantía de calidad confiable.

Primera generación Control de Calidad por Inspección.

Los propietarios de las empresas previeron los problemas que se desarrollarían a partir de la producción en masa y dieron máxima prioridad a encontrar los productos defectuosos y establecer los estándares que los productos debían alcanzar antes de que pudieran venderse. Desde sus inicios, los departamentos de control de calidad han trabajado para garantizar que los bienes de consumo estén libres de defectos antes de ser enviados. defectuoso.

#### Segunda generación: Aseguramiento de la calidad

En 1931, Walter A. Shewhart de Bell Telephone Laboratories creó un cuadro estadístico para regular las características del producto, marcando el comienzo de la era del control de calidad basado en el análisis estadístico. Un poco más tarde en esa misma década, H. F. Dodge y H. G. Roming de Bell Telephone Laboratories desarrollaron la zona de muestreo de aceptabilidad. Fue creado para ahorrar tiempo y esfuerzo en lugar de una revisión exhaustiva del producto. En 1942 (2°.Guerra mundial)la importancia de la garantía de calidad se hizo evidente.

George Edwards en 1946, el control de calidad se define como "cualquier proceso, estadístico o de otro tipo, que ayude a reducir la variabilidad y acercar los atributos del producto a las especificaciones establecidas por el diseño". La calidad, según Edwards, es la máxima prioridad de la gestión y debe garantizarse mediante un sistema de controles y equilibrios.

#### Tercera generación: El Proceso de Calidad Total

El Dr. Joseph M. Juran Su primer viaje a Japón fue en 1954 y, mientras estuvo allí, ayudó a llamar la atención sobre el papel crucial de la administración para lograr los estándares de calidad que eventualmente serían aceptados en todo el mundo.

Los deseos, requisitos y deseos de un cliente, así como la aplicación prevista de los productos de la empresa, son fundamentales para la concepción moderna de la gestión de calidad general.

#### Cuarta Generación: Mejora del Proceso de Calidad total

Al iniciar un proceso continuo de reducción de costos a través de una cooperación refinada y habilidades para resolver problemas, el componente humano juega un papel crucial en esta Generación. La empresa entiende que debe entrenar sus propias mentes y crear su propia experiencia, pero debe hacerlo de manera metódica.

Tomado de Jesús Emmanuel Hernández Cortes: Desarrollo histórico de la calidad.

En:

<https://herramientas-paralamejoracalidad-ige.weebly.com/11-antecedentes-historicos-de-la-calidad.html>

#### 1.2.3.2. La calidad educativa.

El aporte de Cano, en su tesis doctoral sobre la calidad educativa, comprende:

Para ello, primero analizaremos las causas del reciente enfoque en la calidad de la educación, luego analizaremos los factores en los que se basan las distintas definiciones de calidad, luego analizaremos documentos del Ministerio de Educación español para establecer cuándo y cómo la calidad de la educación se aborda y, finalmente, sistematizaremos y reflexionaremos sobre diversas estrategias para medir la eficacia de los sistemas educativos (ofrecidas por organismos internacionales, agencias gubernamentales y entidades privadas).

El segundo apartado confirma que los ámbitos más importantes para apoyar la calidad educativa son la formación y características del profesorado, la coordinación de la instrucción, la discusión entre las familias y el profesorado, y las características del currículo.

Por fin, se crea una herramienta con la intención de impulsar la forma de buscar la excelencia en las instituciones de aprendizaje.

Cano García, Elena: La calidad en la educación.

A su turno, Pérez, afirma: "Las iniciativas educativas que expresan sus fines y objetivos de manera integrada, con el objetivo de nutrir los elementos intelectuales, emocionales y

volitivos, al servicio de un proyecto orientado a valores, representan la más alta calidad de la educación". En el documento se argumenta que una educación de calidad debe priorizar el desarrollo de estas habilidades, ya que son esenciales para el éxito futuro de los estudiantes (Pérez 2005:14).

Po su parte la Ley General de Educación Nro. 28044, CAPÍTULO III LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN.

En el Artículo 13°.- Calidad de la educación, señala:

Según el Foro Económico Mundial, señalan que “es el grado óptimo que deben obtener las personas para enfrentar los problemas del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y seguir estudiando a lo largo de su vida”.

Estas variables trabajan juntas para producir el efecto deseado:

- a) La legislación establece los conceptos y fines fundamentales de la educación en el Perú.
- b) Currículo nacional estandarizado que tenga en cuenta el rango de edades y estilos de aprendizaje entre la población, al tiempo que reconoce la necesidad de adaptación local a nivel de comunidades y escuelas individuales.
- c) Debe haber un nivel base de financiamiento para cada estudiante que cubra las necesidades básicas, incluidas la vivienda, la alimentación y los libros.
- d) Capacitación inicial y continua que garantiza que los educadores y los administradores escolares tengan las habilidades que necesitan para hacer su trabajo de manera efectiva.
- e) Oportunidades de avance profesional en la administración de escuelas públicas y la enseñanza en todos los niveles.
- f) Las necesidades tecnológicas y pedagógicas de cada lugar, así como las del mundo moderno, deben ser satisfechas con instalaciones, herramientas, servicios y materiales didácticos.
- g) Estudio y desarrollo en el campo de la educación.
- h) La armonía institucional y la dinámica interpersonal positiva son beneficiosas para el aprendizaje.

Asimismo, un "reconocimiento público y temporal de la calidad de una institución educativa, área, programa o carrera profesional" que haya sido objeto de una revisión separada de su gestión pedagógica, institucional y administrativa es lo que entiende la Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (N.º 28740).

De acuerdo con el estatuto antes mencionado, son necesarios dos pasos antes de que tal reconocimiento pueda tener lugar:

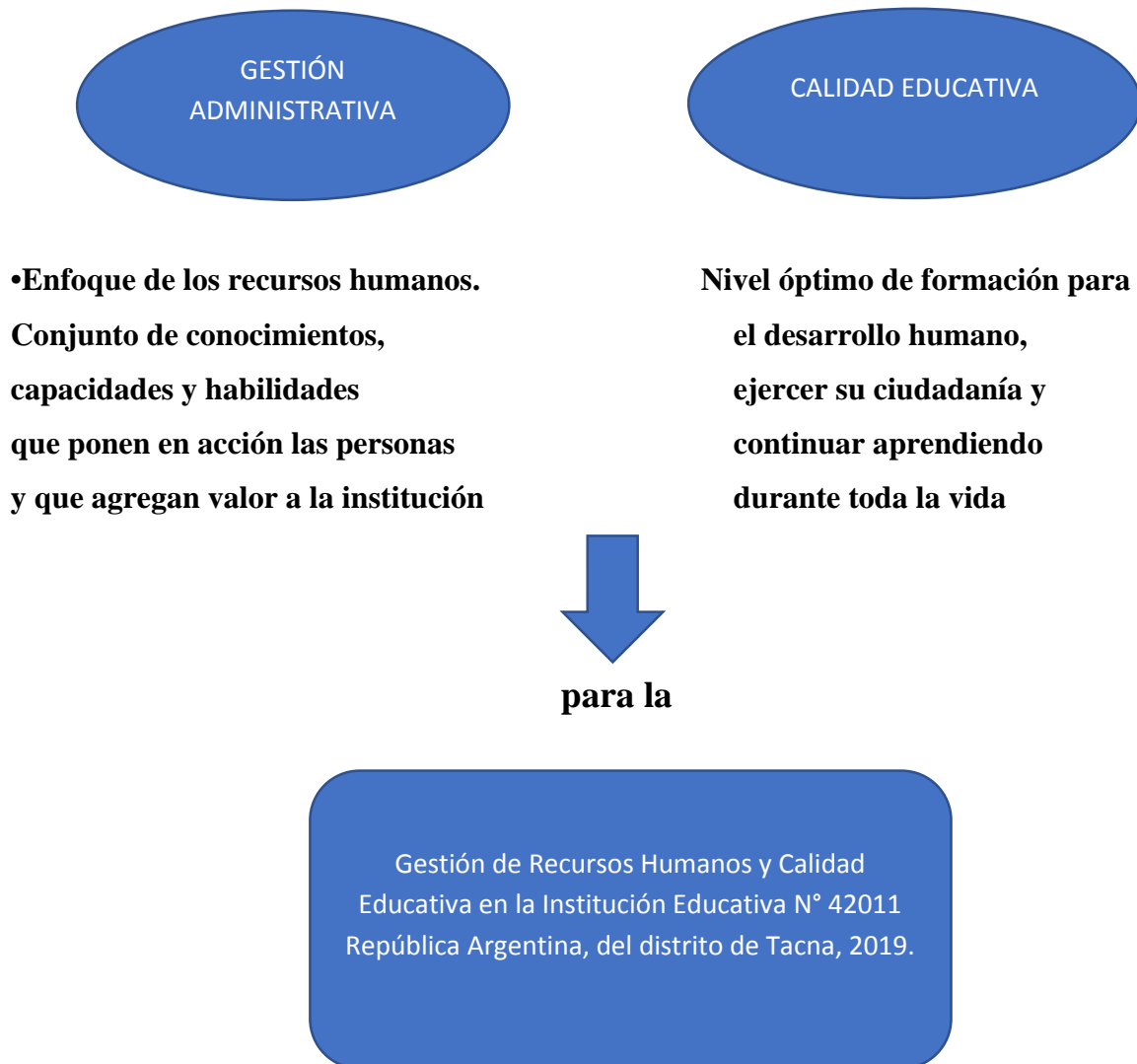
- a. Responsabilidad de los actores en la gestión pedagógica, institucional y administrativa de la institución educativa, autoevaluación. Su implementación es un primer paso necesario para mejorar la calidad de la instrucción impartida y, si es necesario, iniciar el segundo procedimiento.
- b. Evaluación externa, la que es requerida voluntariamente por las instituciones educativas (II.EE.). La institución y el órgano operativo correspondiente recibirán un informe cuando la evaluación haya sido completada por el organismo especializado autorizado siguiendo el método establecido en la regla.

Los objetivos de la Ley General de Educación y la Ley Nacional de Educación son asegurar que todos los peruanos tengan acceso a las mismas oportunidades y resultados educativos de alta calidad, respectivamente, y que todos los estudiantes puedan ejercer plenamente su derecho a una educación de alta calidad. Estas dos ideas forman la base del proceso de certificación del proyecto.

La Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, N° 28740.

### **1.3. Esquema teórico de la propuesta.**

## TEORÍAS SOBRE.





## **CAPÍTULO II.**

### **MÉTODOS Y MATERIALES.**

#### **INTRODUCCIÓN**

El nivel de la investigación es descriptivo con propuesta.

El tipo de investigación es mixto, porque se utilizarán los métodos cuantitativos y cualitativos respectivamente.

El diseño de la investigación es no experimental, pues no se aplicará la propuesta teórica.

Los métodos a utilizar son a nivel teórico, el analítico-sintético, el inductivo-deductivo, el histórico lógico y de modelación. En el nivel empírico, revisión de documentos como la observación, encuestas.

Los materiales a utilizar son libros, una laptop, una impresora y útiles de escritorio varios.

## **2.1. Diseño de Investigación.**

- Tipo de investigación: Cuantitativo
- Nivel de investigación: Descriptivo, con propuesta
- Diseño de investigación: No experimental.

## **2.2. Población y muestra.**

Población: Está conformada: 02 directivos, 04 administrativos, 21 docentes de la Institución Educativa 42011 “República Argentina” del distrito de Tacna. (Hernández et. al. 2008:238-239)

Muestra: 02 directivos y 21 docentes

## **2.3. Materiales:**

Equipos: Laptop, impresora, fotocopidora.

Materiales: Libros y útiles de escritorio varios (Papel bond, papel sábana, folletos, textos, fotocopias, vídeos, etc.

## **2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos:**

Técnica: La encuesta

Instrumento, la guía de encuesta.

## **2.5. Procedimientos para la recolección de datos.**

La encuesta será aplicada a los 21 docentes de la institución educativa República Argentina.; para conocer los niveles de calidad educativa.

## **2.6. Análisis Estadístico de los Datos.**

Considerando que la investigación es mixta, los datos recopilados serán procesados en el sistema SPSS versión actual y presentados en tablas y dibujos estadísticos para su análisis e interpretación.

## **CAPITULO III.**

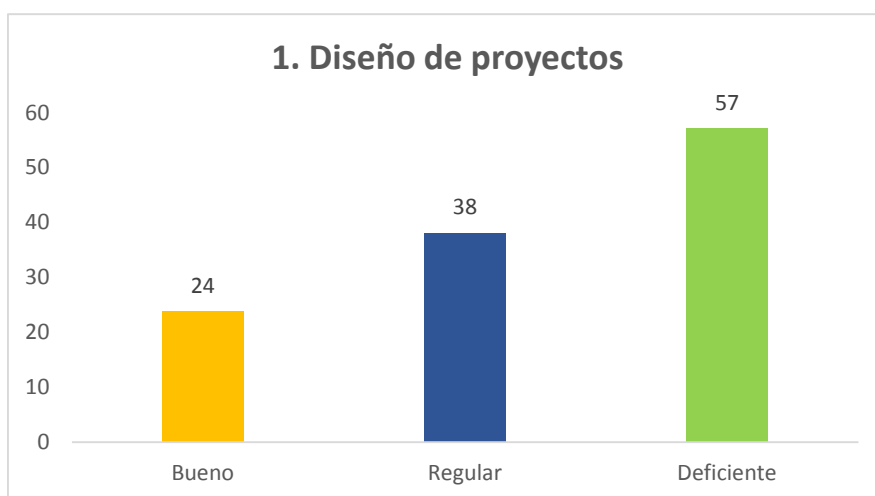
### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN.**

#### **INTRODUCCIÓN.**

El trabajo de campo consistió en la aplicación de encuestas a los docentes para conocer su apreciación de la gestión institucional. De la tabulación se obtuvieron tablas y figuras estadísticas, las que se analizaron e interpretaron.

Posteriormente se discutieron los datos y se propuso las estrategias de gestión de recursos humanos para mejorar la calidad educativa de la institución educativa

### 3.1. RESULTADOS

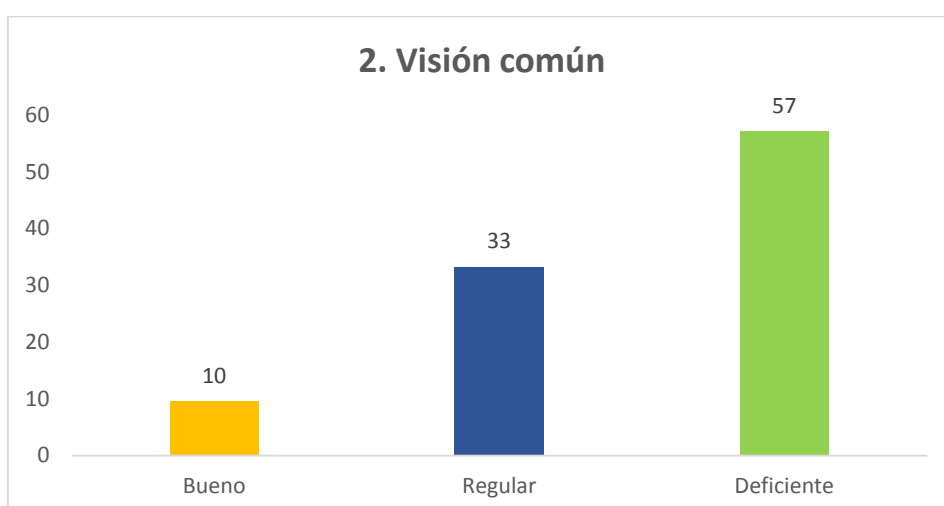


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 1: Diseño de proyectos

Con relación a diseño de proyectos, el 57% de los docentes encuestados de la I.E. manifestaron que es deficiente, 38% regular y 24% bueno.

Los docentes en su mayoría están de acuerdo que en diseño de proyectos en la institución educativa es deficiente. Lo que sugiere escaso nivel en planificación y ejecución de proyectos educativos. Sin embargo, un regular porcentaje, señala que es bueno y regular, respectivamente; por lo que se sugiere mejorar este aspecto en la gestión institucional.

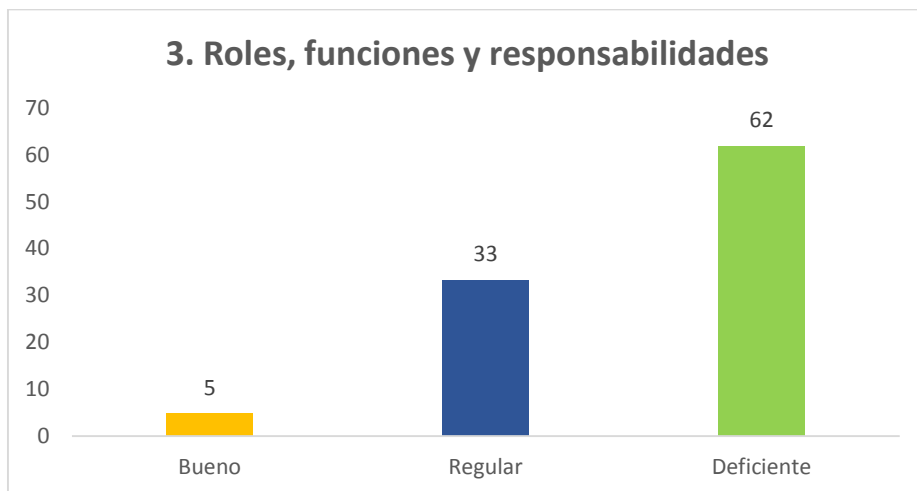


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 2: Visión común.

Respecto a visión en común; el 57% señalaron que es deficiente, 33% regular y 10% bueno.

En su mayoría los docentes sostienen que la visión de la institución es deficiente, deduciéndose que no han interiorizado la visión, misión y objetivos estratégicos de la institución educativa; sugiriéndose, revisar y socializar el proyecto educativo institucional.

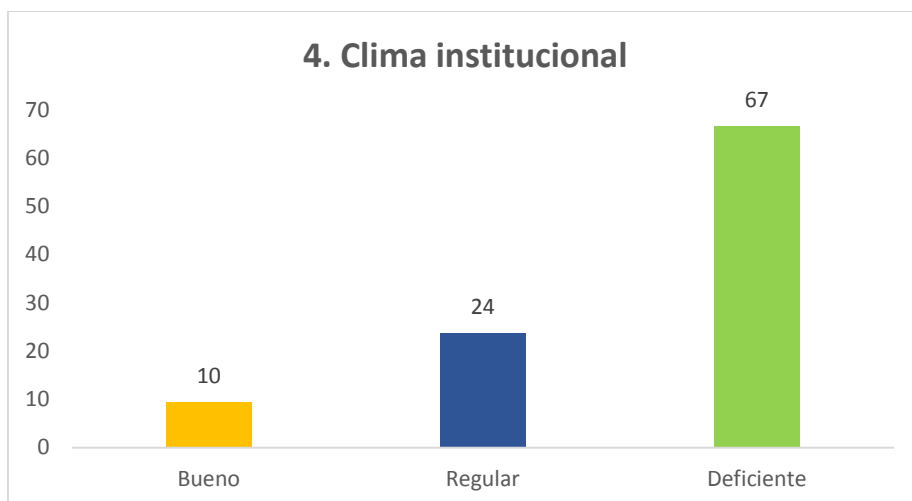


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 3: Roles, funciones y responsabilidades.

En cuanto a Roles, funciones y responsabilidades, el 62% considera deficiente, 33% regular y 5% bueno.

Los docentes coinciden en que los roles, funciones y responsabilidades es deficiente, lo que afecta a la gestión de la I.E. Se recomienda delimitar y designar claramente los roles y funciones de acuerdo a la estructura orgánica y funcional de la I.E.

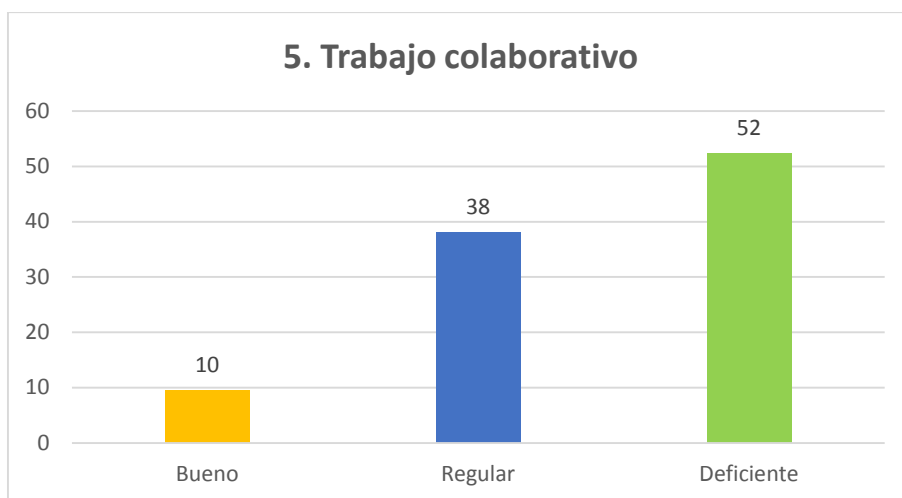


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 4: Clima institucional.

Consultados sobre el clima institucional, el 67% de los docentes sostienen que es deficiente, 24% regular y 10% bueno.

Los docentes consideran que el clima institucional no es apropiado, lo que impide una eficiente gestión institucional y el trabajo de los profesores. Es necesario, construir un buen clima laboral.



Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 5: Trabajo colaborativo.

El 52% de los docentes encuestados consideran que el trabajo colaborativo es deficiente, 38% regular y 10% bueno.

Los docentes tienen dificultades en el trabajo cooperativo, generando individualización de tareas, que hace lenta la gestión académica. El trabajo en equipo es un factor importante en las labores académicas y administrativas en una organización, como es la escuela

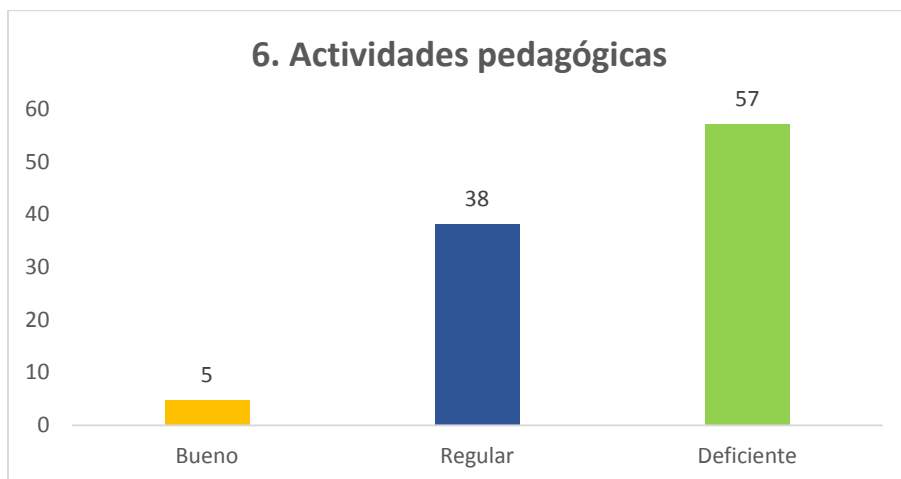
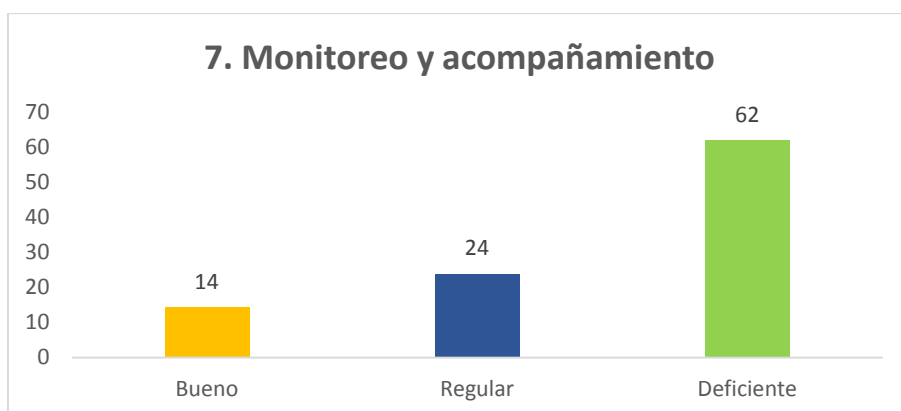


Figura 6: Actividades pedagógicas.

En relación a actividades pedagógicas, el 57% los considera deficiente, 38% regular y 5% bueno.

Existen deficiencias en actividades pedagógicas, que implican regular calidad en la enseñanza. Es recomendable fortalecer la pedagogía y didáctica de los docentes.

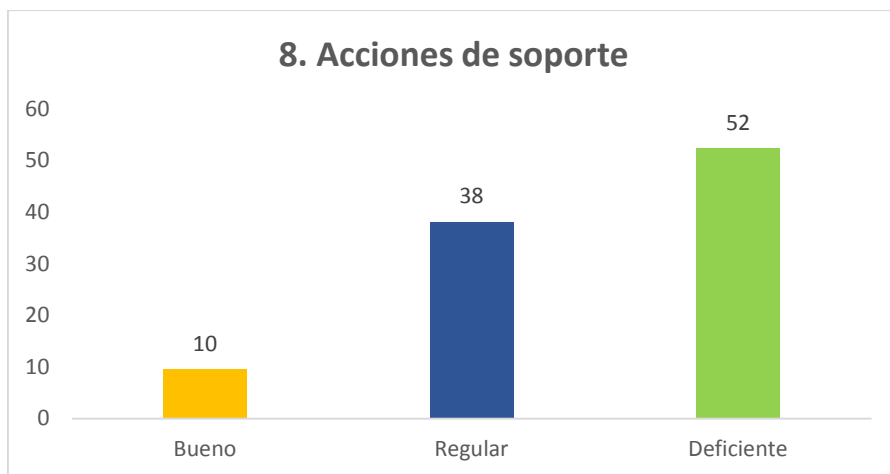


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 7: Monitoreo y acompañamiento.

Con respecto a monitoreo y acompañamiento, el 62% manifiesta que es deficiente, 24% regular y 14% bueno.

El monitoreo y evaluación es una función muy importante para hacer el seguimiento de los aprendizajes y logro de los objetivos trazados; se requiere capacitar en estas actividades.

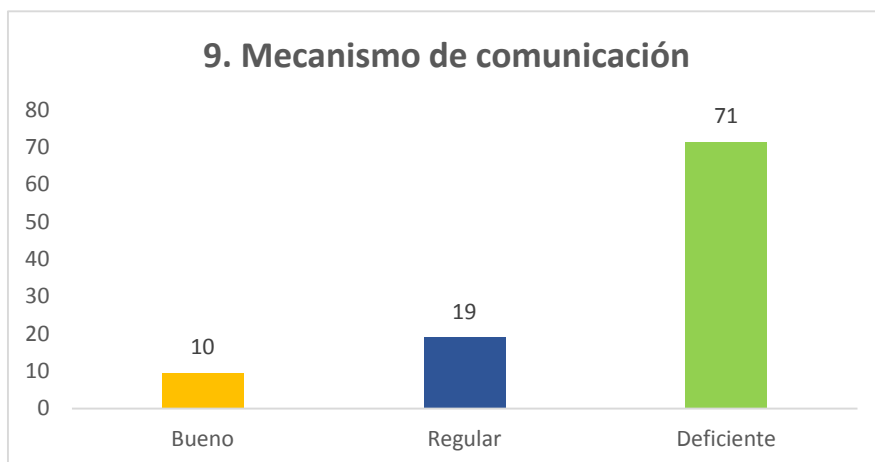


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 8: Acciones de soporte.

Sobre acciones de soporte, los docentes en un 52% consideran que es deficiente, 38% regular y 10% bueno.

Las acciones de soporte son necesarias para la gestión académica y administrativa. Debe reforzarse estas actividades, que refuerzan la gestión institucional.



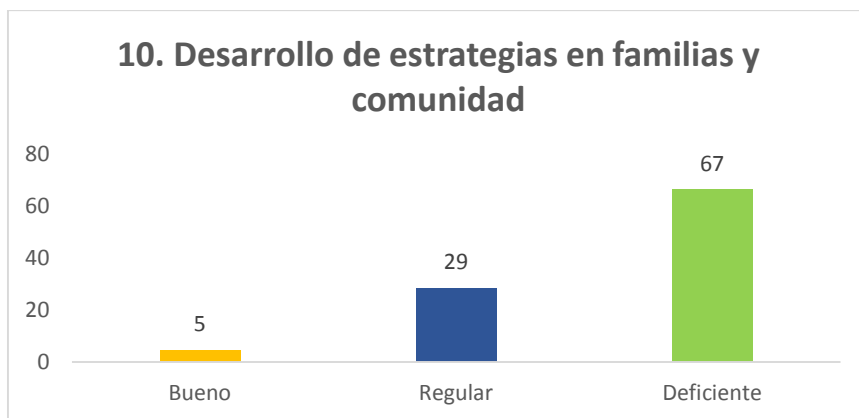
Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 9: Mecanismos de comunicación.

Sobre mecanismos de comunicación el 71% manifestaron que es deficiente, 19% regular y 10% bueno.

La comunicación dentro de una organización es un factor clave en la gestión para la convivencia, y buenas relaciones comunitarias.



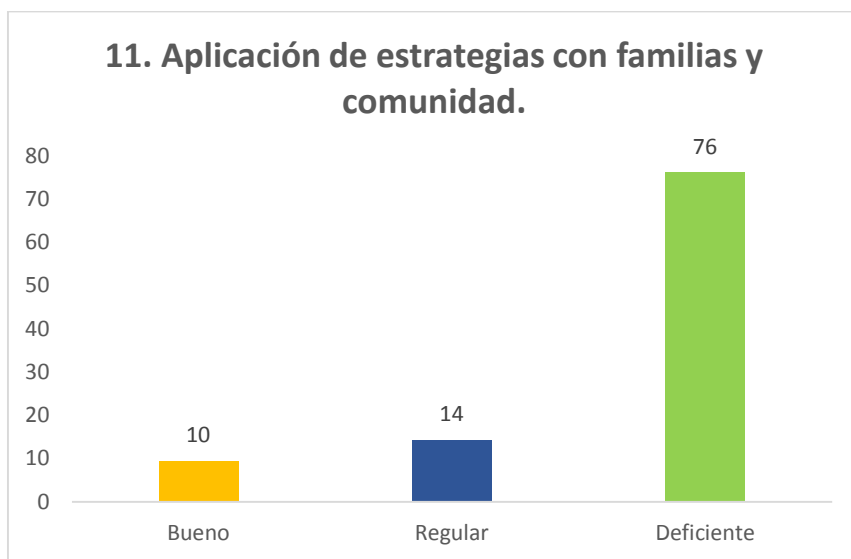


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 10: Desarrollo de estrategias en familia y comunidad.

Con relación a desarrollo de estrategias en familia y comunidad; el 67% declaró que es deficiente, 29% regular y 5% bueno.

Una de las funciones de gestión educativa, se condice con la gestión socio comunal, y mantener las buenas relaciones con los agentes internos y externos

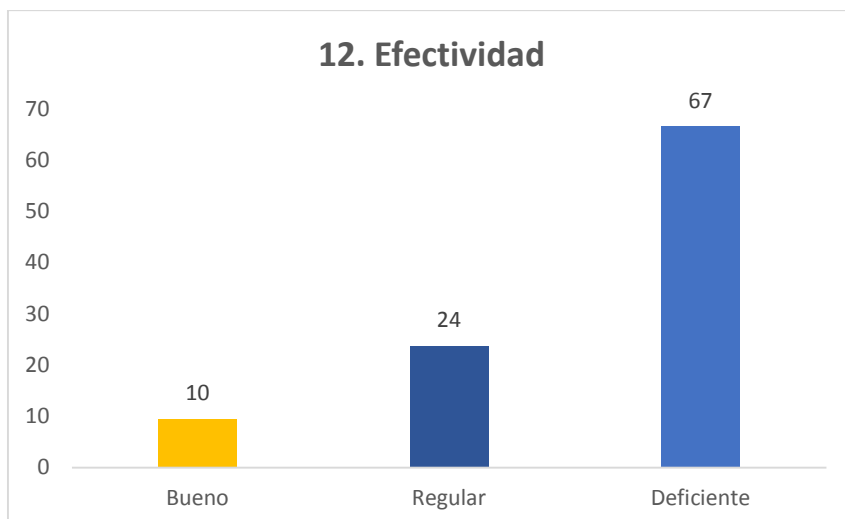


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 11: Aplicación de estrategias con familia y comunidad.

Respecto a aplicación de estrategias con familia y comunidad; el 76% sostienen que es deficiente, 14% regular y 10% bueno.

La proyección a la comunidad es una de las tareas de la gestión. Esta se debe mejorar

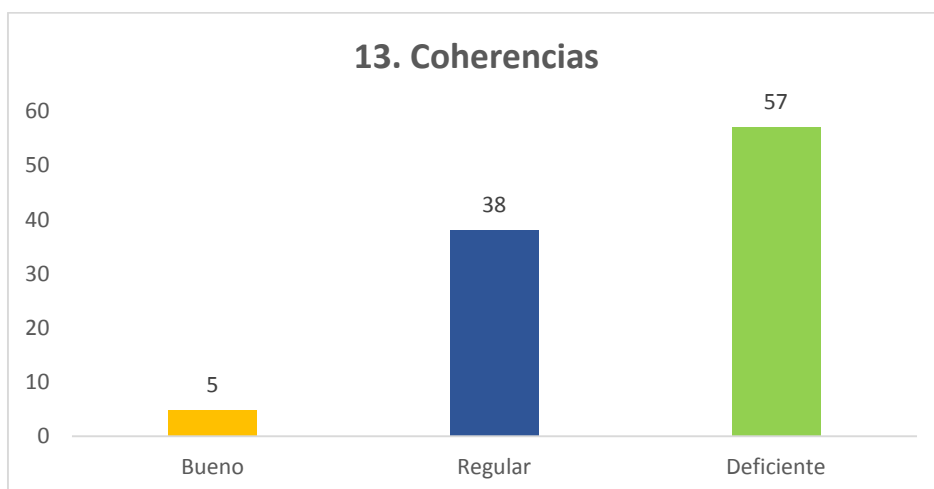


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 12: Efectividad.

Respecto a efectividad, el 67% declara que es deficiente, 24% regular y 10% bueno.

Las acciones institucionales deben mejorar en su efectividad, para dar coherencia a la gestión



Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 13: Coherencias.

Sobre coherencia, el 57% manifestó que es deficiente, 38% regular y 5% bueno

Los planes que se proponen deben ser coherentes con las acciones a llevarse a cabo a nivel de la gestión institucional.

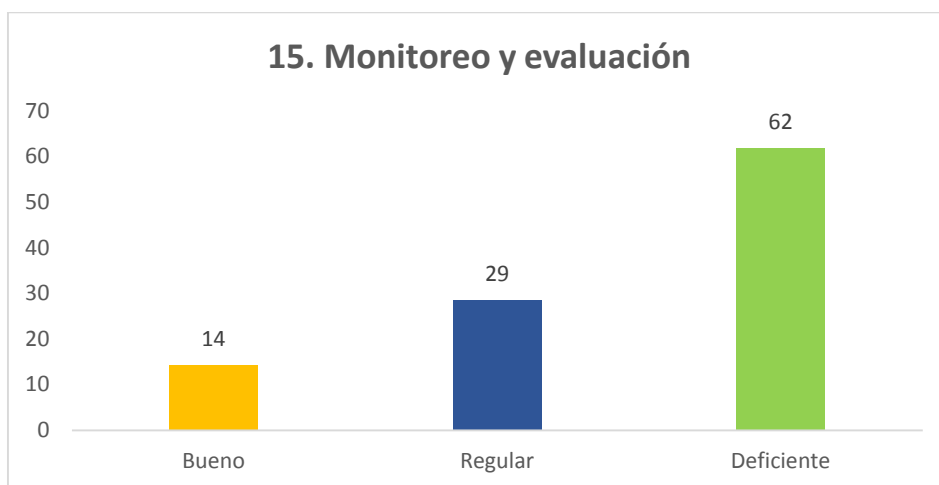


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 14: Participación

Con relación a participación, el 62% considera deficiente, 33% regular y 5% bueno.

La participación de los estamentos de la comunidad educativa, es crucial para llevar a cabo una eficiente gestión educativa

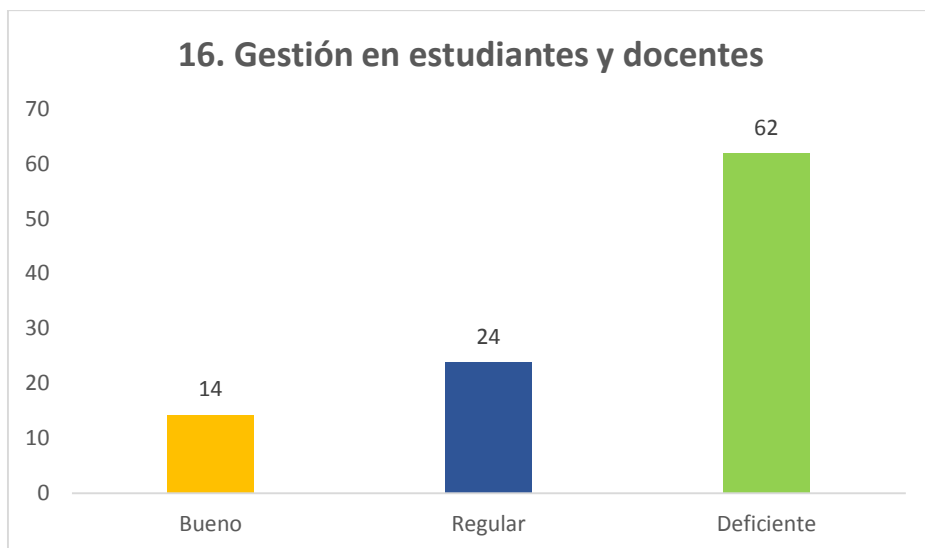


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 15: Monitoreo y evaluación.

En monitoreo y evaluación, el 62% considera deficiente, 29% regular y 14% bueno.

Las actividades académicas y administrativas, deben ser monitoreadas y evaluadas permanentemente para asegurar la calidad de la gestión



Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 16: Gestión en estudiantes y docentes.

Respecto a gestión en estudiantes y docentes, el 62% respondió deficiente, 24% regular y 14% bueno.

La comunidad educativa debe respetar el trabajo con los estudiantes, objetivo de la educación.

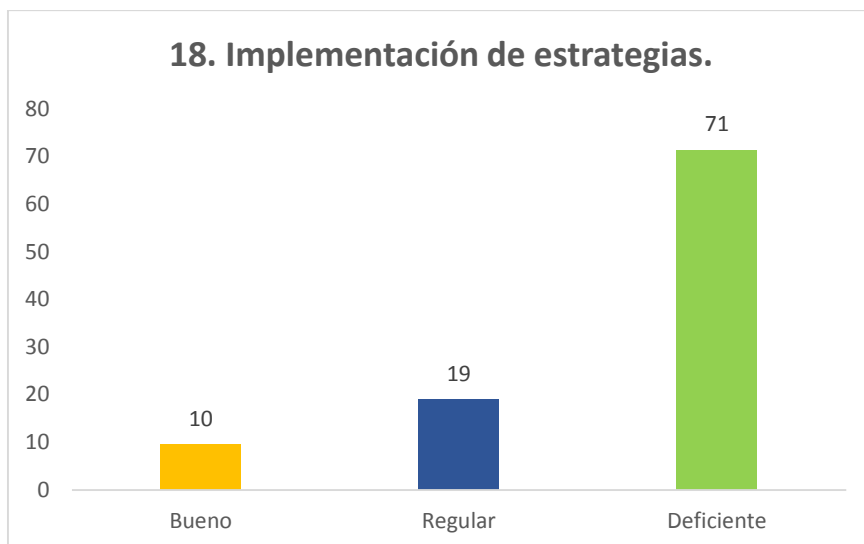


Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 17: Recursos técnicos.

Con relación a recursos técnicos, el 62% considera deficiente, 19% regular y 19 bueno.

Los recursos técnicos de una institución son de suma importancia en el acompañamiento académico pedagógico del estudiante



Fuente: Elaborado por el investigador.

Figura 18: Implementación de estrategias.

En relación a implementación de estrategias, el 71% considera deficiente, 19% regular y 10% bueno.

Los docentes en su proceso enseñanza aprendizaje, deben aplicar e implementar estrategias para lograr los aprendizajes significativos de los estudiantes.

### **3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.**

La discusión de resultados se sustenta en las investigaciones encontradas a nivel internacional, nacional y local que se relacionan a las variables de este estudio.

Respecto al objetivo de investigación proponer estrategias de gestión de recursos humanos para mejorar la calidad educativa la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna; se sustentan en las Teorías sobre gestión administrativa; como los clásicos Frederick Winslow Taylor quien planteó la organización del trabajo, la productividad y la ganancia como premisas básicas de las nascentes plantas industriales herederas de los talleres fabriles del siglo XIX. (Barba Álvarez 2010, p.16-17); y Henry Fayol autor de la Teoría clásica de la organización,

quién identificar las funciones claves de la compañía a saber: La función técnica de la producción y el procesamiento, Función comercial que incluye la compra, venta e intercambio; La función financiera: la investigación y la gestión del capital, Función de seguridad que se aplica a bienes y personas, y, La función de contabilidad.

Por su lado, Ludwing Von Bertalanffy y el enfoque de sistemas, quién indicó que no existe elemento físico o químico independiente, todos los elementos están integrados en unidades relativamente interdependientes; en consecuencia, una organización como lo es la escuela, es un sistema en el cual los recursos humanos, logísticos, económicos-financieros, se interrelacionan para una efectiva gestión.

A su momento, el Enfoque de los recursos humanos; considera que la gestión de una organización debe tener en cuenta al recurso humano como el elemento fundamental. Es decir, ese conjunto de conocimientos, experiencias, motivaciones, habilidades, capacidades, competencias y técnicas que poseen y pueden aportar las personas a una organización, deviniendo en factor de ventaja competitiva más importante en la contemporaneidad; siendo el principal elemento de toda organización, que garantiza el funcionamiento de las diversas áreas de la empresa. Escobar (2013); Cuesta, (2017); Espinoza (2018); y Peñalver (2018).

La Teoría de las relaciones humanas propuesta por George Elton Mayo, se Centra en los aspectos psicológicos y sociales del trabajador, debiendo considerarse el estado emocional, las necesidades, y ser considerado dentro de la estructura productiva de la organización.

Por otro lado, la gestión de recursos humanos; teoría conocida como Gestión del Capital Humano, es considerada como una pieza clave en el desarrollo de las empresas, ya que permite la realización de las metas de éstas, elevando su papel a una posición estratégica.

La gestión comprende las funciones esenciales de la administración: La planeación, la organización, la dirección y el control.

De conformidad con los resultados obtenidos por aplicación del cuestionario a los docentes, encontramos:

En relación a dirección institucional, los docentes consideran que existen deficiencias en el diseño de proyectos (el 57% de los docentes encuestados de la I.E. manifestaron que es deficiente, 38% regular y 24% bueno), una visión en común (el 57% señalaron que es deficiente, 33% regular y 10% bueno); en la asignación de roles y funciones (el 62% considera deficiente, 33% regular y 5% bueno) sobre el clima institucional (67% de los docentes sostienen que es deficiente, 24% regular y 10% bueno); en relación a Trabajo colaborativo (El 52% considera que es deficiente, 38% regular y 10% bueno).

Respecto del desempeño docente, se encontró que es deficiente: las actividades pedagógicas (57% los considera deficiente, 38% regular y 5% bueno; el monitoreo y acompañamiento 62% manifiesta que es deficiente, 24% regular y 14% bueno); las acciones de soporte (52% consideran que es deficiente, 38% regular y 10% bueno).

Con relación a Desarrollo de estrategias en familia y comunidad (67% declaró que es deficiente, 29% regular y 5% bueno, Aplicación de estrategias con familia y comunidad.

Respecto a aplicación de estrategias con familia y comunidad (76% sostienen que es deficiente, 14% regular y 10% bueno); Respecto de Participación (62% considera deficiente, 33% regular y 5% bueno); sobre Monitoreo y evaluación (62% considera deficiente, 29% regular y 14% bueno).

La infraestructura y recursos para el aprendizaje (Gestión en estudiantes y docentes, Recursos técnicos e Implementación de estrategias) los docentes consideran deficientes (62% respondió deficiente, 24% regular y 14% bueno), Recursos técnicos (62% considera deficiente, 19% regular y 19% bueno),

Del análisis de los antecedentes de las investigaciones relacionados con la calidad educativa, encontramos en la tesis de Bustamante, R. (2018) Influencia de la gestión de recursos humanos en la calidad educativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado “Alas Peruanas”, Sede Arequipa, 2018; que, permitió establecer la existencia de una relación estadísticamente significativa y positiva entre la Gestión de Recursos Humanos y la Calidad Educativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado “Alas Peruanas” en la sede de la ciudad de Arequipa. En la tesis de Quispe, E. (2018): Competencias Directivas y Gestión de Recursos Humanos en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Distrito de Ayacucho, 2017. Las conclusiones afirman que, existe relación significativa entre las competencias directivas y la gestión de los recursos humanos, en la medida que el valor de  $Tau_b = 0,623$ , lo que significa que existe relación directa fuerte entre las variables contrastadas, mientras que al ser  $p\text{-valor} = 0,000$  que resulta ser menor al nivel de significancia  $\alpha = 0,05$  se asume la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%.” ; La tesis de Huamán, A. (2016). Gestión del directivo y calidad educativa según docentes de la RED 6 UGEL 01 -2016; se determinó que existe relación directa y significativa entre las variables: Gestión del directivo y Calidad educativa y esta relación es de una magnitud de correlación moderada, por lo tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna confirmando que: Existe relación directa y significativa entre la Gestión del directivo y la calidad educativa según docentes de la RED 06 UGEL 01 -2016, es decir cuando las características de la gestión del directivo es eficiente la calidad educativa es percibida como Alta.”

Por lo que se concluye, que existe una relación estrecha y significativa entre la Gestión de Recursos Humanos y la Calidad Educativa como es nuestra propuesta de estrategias de gestión de recursos humanos para mejorar la gestión institucional y por ende la



calidad educativa de la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna.

### **3.3. PROPUESTA TEÓRICA.**

#### **3.3.1. Título:**

Gestión de Recursos Humanos y Calidad Educativa en la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna, 2019.

#### **3.3.2. Presentación:**

La ciencia de la administración es un pilar fundamental en la gestión de una organización públicas o privadas, en este caso, de las instituciones de educación porque permite planificar, organizar, dirigir y evaluar la correcta gestión de los recursos económicos-financieros, humanos y logístico.

La Gestión de Recursos Humanos (RRHH) define los procesos por los cuales las empresas planifican, organizan y administran las tareas y activos relacionados con las personas que conforman la organización.

Esta gestión involucra áreas como la retribución, la gestión del talento, la formación en las empresas, la selección, movilidad internacional de trabajadores, la gestión de clima laboral, la evaluación del desempeño, la gestión de los cambios organizacionales que afecten al personal, la resolución de conflictos laborales, la implantación de políticas sobre el personal y otras muchas funciones entre las que por supuesto se incluyen las tareas administrativas derivadas de estas áreas.

La eficiente gestión de los recursos humanos en una institución educativa cobra una especial relevancia por cuanto del trabajo armonioso, en un ambiente agradable de tolerancia y de buenas relaciones, redundará en beneficio de los estudiantes y en la

calidad educativa de la institución educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna.

La propuesta de estrategias de gestión de recursos humanos consiste en:

E1. Mayor autonomía para gestionar los recursos humanos.

E2. Evaluar el desempeño de los docentes.

E3. Involucrar a los profesores con los resultados de sus estudiantes.

E4. Gestionar la convivencia y el clima organizacional

E5. Fortalecer el liderazgo directivo.

### **3.3.3. Objetivos:**

Fortalecer la calidad educativa en la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna

### **3.3.4. Fundamentos teóricos:**

#### **Teoría de recursos humanos.**

“Se entiende por recursos humanos al conjunto de conocimientos, capacidades y habilidades que ponen en acción las personas y que agregan valor a la institución. Es un concepto dinámico que tiene relación con el potencial de actuación de cada individuo.” (Gómez-LLera, 1998).

Escobar (2013), considera que “la Administración de Recursos Humanos es una función eminentemente directiva, macro organizacional, dinámica y en constante transformación. Se encuentra vinculada al desarrollo y a la flexibilización de los sistemas de trabajo y al cambio, sus ciclos de actividad son a largo plazo y su orientación son de carácter estratégico”. (p. 9)

“Administrar es planificación, organización, coordinación, desarrollo y control del desempeño eficiente del personal de una empresa; para lo cual, se emplean técnicas que permiten la interrelación y colaboración de los empleados con el propósito de alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Partiendo de este conocimiento podemos aproximarnos a lo que se entiende por gestión de administración de los recursos humanos. Gestión, es la acción y efecto de gestionar: en el contexto empresarial, gestionar puede ser entendida como la realización de acciones encaminadas a la obtención de un beneficio para la organización; es el conjunto de actividades ejecutadas por sus miembros para alcanzar los objetivos tanto personales, empresariales como sociales. La adecuada gestión en la administración de los recursos humanos es determinante para lograr un armonioso clima laboral, de ella depende la actitud ante el trabajo y la permanencia de los empleados.

Ahora bien, la gestión de la administración de los recursos humanos no puede ser sólo vista como las relaciones al interior de la empresa; ésta viene acompañada por importantes valores en la relación e integración de todos los miembros que la componen: clientes, proveedores y empleados, todo los que juegan un rol protagónico en el éxito empresarial” (Benavides, Beltrán, Vergara & Pérez, 2014).

### **Calidad educativa.**

El concepto de calidad educativa: Es evidente que la educación no puede entenderse como un producto físico o manufacturado sino como un servicio que se presta a los alumnos. Pero, al igual que ocurre con otros servicios, la naturaleza de este servicio resulta difícil de describir, así como los métodos para evaluar la calidad.

La calidad educativa cuenta con principios resaltantes como:

“• La estructura del sistema educativo y la configuración y adaptación del currículo a las diversas aptitudes, intereses y expectativas de los alumnos.

• La función docente, garantizando las condiciones que permitan a los profesores el desarrollo de su labor, su formación inicial y permanente y su reconocimiento profesional.

• La evaluación del sistema educativo, de los centros y del rendimiento de los alumnos, de acuerdo con los estándares establecidos en los países del entorno europeo.

• El fortalecimiento institucional de los centros educativos, mediante el refuerzo de su autonomía, la profesionalización de la dirección y un sistema de verificación de los procesos y los resultados.

• La determinación de las competencias y responsabilidades de los distintos sectores de la comunidad educativa, el clima de estudio y la convivencia en los centros escolares.”

(Hugo Boderó Delgado, 2014. El impacto de la calidad educativa. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas).

### **3.3.5. Estrategias:**

#### **E1. Mayor autonomía para gestionar los recursos humanos.**

Marcel y Raczynski (2009, p: 39) hacen de gestión educativa “como la capacidad para movilizar el conjunto de los recursos humanos, financieros, institucionales y comunitarios disponibles para elevar el aprendizaje de los alumnos, ya que supera la separación entre gestión administrativa y de recursos financieros, y la gestión técnico-pedagógica, en el entendido de que dicha separación impactaría negativamente a la escuela. La autonomía que deben tener los gestores educativos, líderes educativos es

hacerse cargo de la gestión de recursos humanos, definiendo mecanismos para seleccionar, contratar, evaluar, capacitar y desvincular al personal.”

## **E2. Evaluar el desempeño de los docentes.**

El desempeño docente debe ser permanentemente y estar sometido a un monitoreo y evaluación de los desempeños como lo propone el Ministerio de Educación a través del Marco del Buen desempeño docente y directivo.

Marcel y Raczynski (2009) sostienen que “Se debe introducir un sistema de gestión del desempeño basado en el Marco para la Buena Enseñanza, utilizando la observación de clases y la evaluación formativa frecuente.”

## **E3. Involucrar a los profesores con los resultados de sus estudiantes.**

Los aspectos pedagógicos guardan estrecha relación con los objetivos del Proyecto Educativo Nacional; dirigido a mejorar el avance de los aprendizajes de los estudiantes en sus respectivos niveles.

El SINEACE, es el organismo de procurar la calidad de la educación a través de su evaluación de los estándares educativos.

## **E4. Gestionar la convivencia y el clima organizacional**

### **a) Convivencia escolar.**

Gestionar la calidad de las relaciones interpersonales que se daban tanto entre los estudiantes, como entre los estudiantes y sus profesores, y entre los docentes y sus pares y sus superiores.

Todos los actores de la comunidad educativa son sujetos de derechos.

Los niños, niñas y jóvenes son sujetos de derecho.

La educación como pleno desarrollo de la persona.

Convivencia democrática y construcción de la ciudadanía en la institución escolar.

La convivencia escolar es un ámbito de consistencia ética.

Respeto y protección de la vida privada y pública, y la honra de la persona y su familia.

Igualdad de oportunidades para niños, niñas, mujeres y hombres.

Las normas de convivencia son un encuentro entre el derecho y la ética.

#### b) Clima organizacional.

El clima organizacional se refiere a la percepción que el personal de la escuela tiene de sus procesos y estructuras. Guízar (2008) destaca como “Elementos del clima organizacional las características del medio ambiente de trabajo, las estructuras organizacionales y las personas que las componen. El clima constituye un sistema dinámico que puede ser modificado por las decisiones de la dirección para influir positivamente en el desempeño de los colaboradores de la organización.”

### **E5. Fortalecer el liderazgo directivo.**

Las instituciones de educación están a cargo de un profesional competente en la gestión pedagógica, administrativa e institucional. En tal sentido es un líder educativo. De acuerdo al Ministerio de Educación, está sometido al Marco del buen desempeño directivo.

Bellei et al. (2004) define como “Liderazgo con propósito, que se caracteriza por ser firme y propositivo, involucrado plenamente en las actividades de la escuela, enterado del acontecer y de las necesidades de la unidad educativa y competente en el área técnico-pedagógica.”

## **CAPITULO IV.**

### **CONCLUSIONES**

Atendiendo al problema, objetivos e hipótesis de trabajo, se concluye:

1. En relación a dirección institucional, desempeño docente, el trabajo con familias y comunidad, el uso de información, y la infraestructura y recursos para el aprendizaje; los resultados son negativos.
2. Las teorías relacionadas a la gestión, gestión de recurso humanos y calidad educativa, nos permitieron comprender el problema de estudio y construir la propuesta de estrategias de gestión de recursos humanos para la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna.
3. La propuesta de estrategias de gestión de recursos humanos contribuye a mejorar la gestión institucional y por ende la calidad educativa de la Institución Educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna

## **CAPITULO V:**

### **RECOMENDACIONES**

1. Ala Dirección de la institución educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna, aplicar la propuesta de estrategias de gestión de recursos humanos, para mejorar la calidad educativa.
  
2. A la Dirección iniciar el proceso de evaluación de la calidad educativa de la institución educativa N° 42011 República Argentina, del distrito de Tacna; e iniciar el proceso de acreditación.



## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez & Santos, (1996). Dirección de centros docentes gestión por proyectos. Madrid- España.
  - Arenas, M. (2010). La Gestión Escolar en Escuelas Primarias, México.
  - Butteris, M. (2013). La Administración de Recursos Humanos. México D.F. 2000 Ed. EDIPE. México
  - Calvo, S.(2014), Estrategia de Gestión Educativa para Fortalecer. El Clima Organizacional de La Comunidad De Docentes Y Administrativos, del Colegio Instituto Bogotá de Ciudad Berna, Colombia. (Tesis Post grado) Recuperado de:<https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/8627>
  - Caillods, F. (2001). Aumentar la participación en la educación secundaria en América latina Diversificación y equidad. En: Braslavsky, C. (2001). La educación secundaria. ¿Cambio o inmutabilidad?. Buenos Aires: Santillana/IPE/UNESCO.
  - Castelles G. (2008). La evaluación de la gestión de los recursos humanos académicos: una necesidad para el desarrollo de los Institutos Superiores Pedagógicos. Cuba.
  - Celis M. Gestión de Recursos Humanos en la Escuela: un Desafío Permanente
  - Chiavenato, I. (2010). Gestión del talento humano (6a ed.). Ciudad de México, México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, Idalberto (1.999). Introducción General a la Teoría Administrativa.
- Chiavenato, I. (1981). Introducción a la teoría general de la administración, séptima edición, Mc. Graw Hill (5ta. ed). Editorial Mc Graw Hill.
  - Choque, J. (2005) Gerencia educativa. Lima: Edit. Edimad.
- Da Silva, R. (2002). Teorías de la Administración
- Díaz, H. (2008). Gestión Educativa: Crisis y Desafíos. Consejo Nacional de Educación en Perú-Lima.
  - Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2008). Metodología de la investigación. Recuperado de <http://upla.edu.pe/portal/wp-content/uploads/2017/01/Hern%C3%A1ndez-R.-2014-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf>
  - Gómez, L. (2008). Gestión de recursos humanos. Arizona State University. Editorial Prentice Hall. 5ta edición.
  - Gómez, G. (1998). Dirigir es educar. Madrid, España: McGraw-Hill

- Gutiérrez, A. M. y Murillo, A. B. (2013). “Gestión del talento humano y cultura organizacional” (Tesis de maestría,) Universidad Nueva Granada, Bogotá, Colombia. Recuperado de [Http:13227/455/1/tesis%20de%20grado%20%20modelo%20de%20gesti%c3%93n%20por%20competencias%20para%20la%20.pdf](http://13227/455/1/tesis%20de%20grado%20%20modelo%20de%20gesti%c3%93n%20por%20competencias%20para%20la%20.pdf)

- Filmus, D. Tiramonti, G; Braslavsky, C; y Filmus, D, (1995) Las Transformaciones de la Educación en diez años de Democracia, FLACSO/ Tesis Norma, Argentina.

- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia – UNICEF (2011). Autoevaluación de la calidad educativa en escuelas primaria.

- Jericó, P. (2001). La nueva gestión del talento construyendo compromisos. (2a ed.). Madrid, España: Prentice Hall.

James Arthur Finch Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, Pilar Mascaró Sacristán, Administración, sexta edición 1996.

- Madero, S. y Peña, H. (2012). Análisis de los procesos de recursos humanos y su influencia en los bonos de prestaciones. Monterrey. México. Editorial Universidad del Valle. Vol28

- Montes, J., & González, P. (2010). Selección de personal: La búsqueda del candidato adecuado. Ideas propias Editorial. Riesgos, E. A. (s.f.). Recuperado de:[http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/Analisis\\_Riesgos/pages/pdf/metodologia/4AnalisisycuantificaciondelRiesgo\(AR\)\\_es.pdf](http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/Analisis_Riesgos/pages/pdf/metodologia/4AnalisisycuantificaciondelRiesgo(AR)_es.pdf)

- Pérez, O. (2002) Alternativas para mejorar la calidad de la educación básica en el estado Táchira. Tesis de maestría. Universidad de los Andes Mérida. Venezuela.

PISA (2003). Programa para la evaluación internacional de alumnos de la OEDC. [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

PISA (2006). Programa para la evaluación internacional de alumnos de la OEDC. <http://www.oecd.org>

PNUD. Informe Anual de Desarrollo Humano. (2006) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

- Ramos, S. (2006). Material didáctico y calidad educativa en la instituciones educativas de nivel primario .I.E. 5077 e I.E. 51302 del Distrito de Ventanilla de la Región del Callao. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

REICE Revista Latinoamericana sobre calidad, eficiencia y cambio en educación. Artículo: Prácticas de Liderazgo Directivo y Resultados de Aprendizaje. Hacia Conceptos Capaces de Guiar la Investigación Empírica Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE) 2009 Vol. 7, N° 3. Autores: Centro de Estudios de Políticas

- Sánchez A. (2008). Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo. (Tesis de Maestría) UNCP Huancayo – Perú. <https://es.slideshare.net/ANGIEPPJ/tesis-cultura-organizacional-y-gestion-de-recursos-humanos>.

UNESCO. (2005). Condiciones de trabajo y salud docente. Estudio de casos en Argentina, Chile, Ecuador, Mexico, Perú y Uruguay. Publicado por la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe, OREALC / UNESCO

Santiago. [www.unesco.cl](http://www.unesco.cl)

UNESCO. 2008. Los aprendizajes de los estudiantes de América Latina y el Caribe. Publicado por la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe OREALC/UNESCO Santiago

- UNESCO (2006) Calidad en la Gestión Educativa: Un Análisis del Sistema Educativo. Madrid: Recuperado de: <http://www.unesco.org/new/es/santiago/education/education-assessmentllece/>
- Vázquez, A. (2013). interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y cambio en Educación., 73 - 91, Volumen 11, Número 1: 1696 - 4713.
- Vizcarra, N., Boza, E. y Monteiro de Aguiar, E. (2011). La calidad educativa. Revista de Evaluación, 110 (3), 62-1.

## ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

Estimados colegas: Agradeceré responder de manera objetiva el siguiente cuestionario sobre la  
**EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 42011 REPUBLICA  
ARGENTINA, DEL DISTRITO DE TACNA, 2019.**

### DIRECCIÓN INSTITUCIONAL.

Indicadores	Bueno	Regular	Deficiente
Diseño de proyectos.			
Visión común			
Roles, funciones y responsabilidades.			
Clima institucional			

### DESEMPEÑO DOCENTE

Indicadores	Bueno	Regular	Deficiente
Trabajo colaborativo.			
Actividades pedagógicas.			
Monitoreo y acompañamiento.			
Acciones de soporte.			

### TRABAJO CON FAMILIAS Y COMUNIDAD

Indicadores	Bueno	Regular	Deficiente
Mecanismo de comunicación.			
Desarrollo de estrategias en familias y comunidad.			
Aplicación de estrategias con familias y comunidad			

### USO DE INFORMACIÓN

Indicadores	Bueno	Regular	Deficiente
Efectividad.			
Coherencia.			
Participación.			
Monitoreo y evaluación.			

### INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE

Indicadores	Bueno	Regular	Deficiente
Gestión en estudiantes y docentes.			
Recursos técnicos.			
Implementación de estrategias			

## Anexo 2: TABLAS DE RESULTADOS.

### 1. Diseño de proyectos

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	5	24
	Regular	8	38
	Deficiente	12	57
	Total	21	100

### 2. Visión común

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	2	10
	Regular	7	33
	Deficiente	12	57
	Total	21	100

### 3. Roles, funciones y responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	1	5
	Regular	7	33
	Deficiente	13	62
	Total	21	100

### 4. Clima institucional

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	2	10
	Regular	5	24
	Deficiente	14	67
	Total	21	100

**5. trabajo colaborativo**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	2	10
	Regular	8	38
	Deficiente	11	52
	TOTAL	21	100

**6. Actividades pedagógicas**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	1	5
	Regular	8	38
	Deficiente	12	57
	Total	21	100

**7. Monitoreo y acompañamiento**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	3	14
	Regular	5	24
	Deficiente	13	62
	Total	21	100

**8. Acciones de soporte**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	2	10
	Regular	8	38
	Deficiente	11	52
	Total	21	100

**9. Mecanismo de comunicación**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	2	10
	Regular	4	19
	Deficiente	15	71
	Total	21	100

**10. Desarrollo de estrategias en familias y comunidad**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	1	5
	Regular	6	29
	Deficiente	14	67
	Total	21	100

**11. Aplicación de estrategias con familias y comunidad.**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	2	10
	Regular	3	14
	Deficiente	16	76
	Total	21	100

**12. Efectividad**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	2	10
	Regular	5	24
	Deficiente	14	67
	Total	21	100

**13. Coherencias**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	1	5
	Regular	8	38
	Deficiente	12	57
	Total	21	100

**14. Participación**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	1	5
	Regular	7	33
	Deficiente	13	62
	Total	21	100



**15. Monitoreo y evaluación**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	3	14
	Regular	6	29
	Deficiente	13	62
	Total	21	100

**16. Gestión en estudiantes y docentes**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	3	14
	Regular	5	24
	Deficiente	13	62
	Total	21	100

**17. Recursos técnicos**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	4	19
	Regular	4	19
	Deficiente	13	62
	Total	21	100

**18. Implementación de estrategias.**

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Bueno	2	10
	Regular	4	19
	Deficiente	15	71
	Total	21	100



## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Demecio Roman Tapia Maman  
Título del ejercicio: TESIS DE GRADO  
Título de la entrega: Tesis de Grado  
Nombre del archivo: TESIS\_UNPRG\_DEMECIO\_TAPIA\_1.docx  
Tamaño del archivo: 241.97K  
Total páginas: 60  
Total de palabras: 9,333  
Total de caracteres: 54,054  
Fecha de entrega: 29-abr-2022 08:13a. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entrega: 1823801567



Dr. Rafael García Caballero

## Tesis de Grado

### INFORME DE ORIGINALIDAD

20%	20%	2%	%
ÍNDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.unprg.edu.pe">repositorio.unprg.edu.pe</a> Fuente de internet	4%
2	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de internet	2%
3	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de internet	2%
4	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de internet	2%
5	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de internet	2%
6	<a href="http://repositorio.une.edu.pe">repositorio.une.edu.pe</a> Fuente de internet	2%
7	<a href="http://administracion2.fandom.com">administracion2.fandom.com</a> Fuente de internet	1%
8	<a href="http://www.findglocal.com">www.findglocal.com</a> Fuente de internet	1%
9	<a href="http://es.slideshare.net">es.slideshare.net</a> Fuente de internet	1%

10	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Fuente de internet	1 %
11	<a href="http://docplayer.es">docplayer.es</a> Fuente de internet	1 %
12	<a href="http://repositorio.unprg.edu.pe:8080">repositorio.unprg.edu.pe:8080</a> Fuente de internet	<1 %
13	<a href="http://repositorio.uigv.edu.pe">repositorio.uigv.edu.pe</a> Fuente de internet	<1 %
14	<a href="http://repositorio.unjfsc.edu.pe">repositorio.unjfsc.edu.pe</a> Fuente de internet	<1 %
15	<a href="http://repositorio.umch.edu.pe">repositorio.umch.edu.pe</a> Fuente de internet	<1 %
16	<a href="http://repositorio.unid.edu.pe">repositorio.unid.edu.pe</a> Fuente de internet	<1 %
17	<a href="http://www.aecpa.es">www.aecpa.es</a> Fuente de internet	<1 %
18	<a href="http://www.euroinnova.co">www.euroinnova.co</a> Fuente de internet	<1 %
19	<a href="http://search.scielo.org">search.scielo.org</a> Fuente de internet	<1 %
20	<a href="http://doaj.org">doaj.org</a> Fuente de internet	<1 %



Dr. Rafael García Caballero