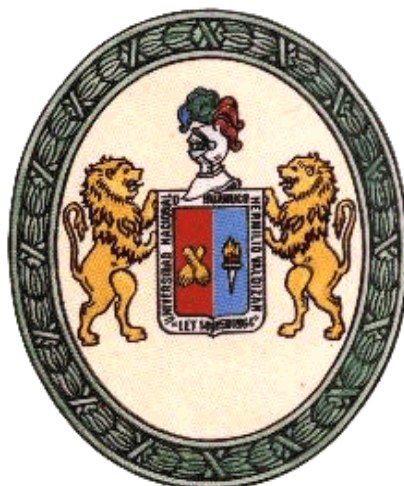


**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POST GRADO**



**ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS Y SU  
RELACIÓN CON LA CALIDAD DE LA GESTIÓN  
EDUCATIVA EN CENTROS DE EDUCACIÓN TÉCNICO  
PRODUCTIVA (CETPROs) PÚBLICOS EN LA CIUDAD  
DE HUÁNUCO, 2015.**

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

**MAGISTER EN SOCIOLOGÍA.**

**MENCIÓN GERENCIA SOCIAL**

**EMMA RUTH DÁVILA CUEVA.**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2016**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, ejemplo de perseverancia, rectitud, valores y fortaleza espiritual, que me guiaron por el camino de la superación personal y profesional permanente, de quienes siempre me siento orgullosa de ser su hija.

A mi hermosa familia quienes en todo momento están conmigo en las tristezas, en las alegrías y que gracias a ellos logro mis objetivos propuestos.

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi sincero agradecimiento en especial a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, mi casa de estudios.

A mis docentes de la Maestría en Sociología, Mención Gerencia Social y en especial al Mg. Mario Aguilar Pari por su asesoría presencial y virtual, imponiendo exigencia, calidad y gran comprensión humana, estimulando mi responsabilidad en el desarrollo de la presente investigación.

A mi familia, por apoyarme en todo momento.

Y a Dios por brindarme siempre un motivo para seguir adelante.

## RESUMEN

Este trabajo de investigación sociológica se analiza, se expone de manera clara y precisa “Estilos de Liderazgo de los Directivos y su relación con la Calidad de la Gestión Educativa en Centros de Educación Técnico Productiva (CETPROs) Públicos en la Ciudad de Huánuco, 2015. Describe y explica las variables Estilos de Liderazgo de los Directivos y Calidad de la Gestión Educativa, un tipo de investigación Básico, nivel Descriptivo Correlacional, diseño no Experimental de Corte Transversal Correccional-Causal, donde se determina la relación que existe entre los estilos de liderazgo de los directivos y la calidad de gestión educativa. Se utilizó las técnicas de recolección de datos la encuesta, la entrevista y la observación; aplicando una muestra representativa de 3 entrevistas a cada directivo de las 3 CETPROs, 48 encuestados a los que laboran en los CETPROs Públicos y a 270 alumnos de los CETPROs Públicos de la ciudad de Huánuco. **23** personas que laboran en los CETPROs Públicos respondieron que NO EXISTE UNA BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA PORQUE FALTA UN BUEN LIDERAZGO. Los alumnos de los CETPROs Públicos el 87 % respondieron que NO existe un buen liderazgo en la institución. Los docentes, administrativos y personal de limpieza que laboran en los CETPROs Públicos el 92 % respondieron que NO existe una buena calidad de gestión educativa en la institución. Los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 73% respondieron que sus directivos NO son líderes democráticos participativos. Los resultados indican que existe correlación entre los etilos de liderazgo de los directivos y la calidad de gestión educativa.

Palabras claves: Liderazgo Directivo, Calidad de Gestión Educativa, Liderazgo Democrático Participativo.



## SUMMARY

This work of sociological research is analyzed, exposed clearly and accurately “Leadership Styles of Directors and its relationship with the Quality of Educational Management Centers Public Productive Technical Education (CETPROs) in the city of Huánuco, 2015. Describes and explains the Leadership Styles of Managers and Quality of Educational Management, a type of Basic research, descriptive correlational level, Causal Corrections, not Experimental design Cutaway where the relationship between the leadership styles is determined variables of management and quality of educational management.

techniques of data collection survey, interview and observation was used; applying a representative sample of 3 interviews with each manager of the 3 CETPROs, 48 respondents who work in the Public CETPROs and 270 students of Public CETPROs city of Huánuco. 23 people working in the Public CETPROs responded that THERE IS A GOOD QUALITY EDUCATION MANAGEMENT FOR LACK good leadership. Students of Public CETPROs 87 % responded that there is NO good leadership in the institution.

Teachers, administrative and cleaning staff working in the Public CETPROs 92% responded that there is no good quality of educational management in the institution.

Teachers, administrative staff and cleanliness of public CETPROs 73 % responded that their managers are not participatory democratic leaders. The results indicate that there is a correlation between leadership ethyls management and quality of educational management.

Key words: Executive Leadership, Quality of Educational Management, Participatory Democratic Leadership.

## INTRODUCCIÓN

La educación es considerada como uno de los pilares de desarrollo de toda sociedad, en este sentido, es importante velar u orientarla hacia la calidad.

En la actualidad el índice de cambio es más rápido, su magnitud es mucho mayor y la cantidad, la calidad del mismo es diferente, lo que hace que los responsables de las instituciones educativas tengan que enfrentarse con problemas que nunca habían visto antes. Para que este cambio fundamental ocurra, es preciso disponer de directores capaces de asumir el liderazgo en el proceso de gestión siendo una tarea pendiente para los líderes educativos.

Según un estudio de la UNESCO “La mayor parte de los directores no cuentan con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares”.

Es decir, calidad de la gestión de una institución educativa , puede ser el resultado de varios factores, tanto extrínsecos como intrínsecos, tales como: el rendimiento académico de los estudiantes, la cooperación de los docentes, el cumplimiento de la programación curricular, la participación de los padres de familia, la asignación de recursos para obras de desarrollo institucional, entre otros; los cuales muchas veces dependen del nivel de liderazgo de los directores de dichas instituciones, por la problemática antes mencionada es necesario determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la calidad de gestión educativa.

La presente investigación “ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN CENTROS DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA (CETPROs) PÚBLICOS EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO, 2015”. Comprende 6 capítulos.

En el Capítulo I: EL PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN se considera la descripción del problema, formulación del problema, los objetivos, las hipótesis, las variables, la justificación e importancia, la viabilidad y las limitaciones de la investigación. En el Capítulo II: MARCO TEÓRICO se considera los antecedentes, bases teóricas, definición conceptuales y bases epistémicos. En el Capítulo III: MARCO METODOLÓGICO se considera el tipo de investigación, diseño y esquema de la investigación, población y muestra, instrumentos de recolección de datos y las técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos. En el Capítulo IV: LOS RESULTADOS presentación de los resultados de la investigación en cuadros y gráficos estadísticos con el respetivo análisis e interpretación. En el Capítulo V: PRUEBA DE HIPÓTESIS. En el Capítulo VI: DISCUSIÓN DE RESULTADOS. Arribando finalmente a conclusiones y recomendaciones relevantes para la Calidad de Gestión Educativa. Además se da a conocer la bibliografía consultada y en los anexos se adjunta cuadro de consistencia, instrumentos de recolección de datos, cuadros y gráficos, tablas de interpretación de los datos y fotografías.

**ÍNDICE**

<b>Contenido</b>	<b>pág.</b>
Dedicatoria	II
Agradecimiento	III
Resumen	IV
Summary	V
Introducción	VI
<b>Estilos de Liderazgo de los Directivos y su Relación con la Calidad de la Gestión Educativa en Centros de Educación Técnico Productiva (CETPROs) Públicos en la Ciudad de Huánuco, 2015.</b>	<b>11</b>
<b>CAPITULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>12</b>
1.1. Descripción del Problema	13
1.2. Formulación del Problema	15
1.2.1. Problema General	15
1.2.2. Problemas Específicos	15
1.3. Objetivos	16
1.3.1. Objetivo General	16
1.3.2. Objetivos Específicos	16
1.4. Hipótesis	17
1.4.1. Hipótesis General	17
1.4.2. Hipótesis Específicos	17
1.5. Variables	18
1.5.1. Variable Dependiente	18
1.5.2. Variable Independiente	18
1.5.3. Operacionalización de Variables	19
1.6. Justificación e Importancia	21
1.7. Viabilidad	23
1.8. Limitaciones	24
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>25</b>
2.1. Antecedentes	26
2.2. Bases Teóricas	44
2.3. Definiciones Conceptuales	91
2.4. Bases Epistémicos	93

<b>CAPITULO III</b>		
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>		<b>98</b>
3.1. Tipo de Investigación		99
3.2. Diseño y Esquema de la Investigación		100
3.3. Población y Muestra		101
3.4. Definición Operativa del Instrumento de Recolección de Datos		105
3.5. Técnicas de Recojo, Procesamiento y Presentación de Datos		105
<b>CAPITULO IV</b>		
<b>RESULTADOS</b>		<b>108</b>
4.1. Estilos de Liderazgo de los Directivos		109
4.1.1. Liderazgo en los CETPROs Públicos de la Ciudad de Huánuco		109
4.1.2. Estilos de Liderazgo		114
4.1.2.1. Estilo de Líder Autocrático		114
4.1.2.2. Estilo de Líder Democrático Participativo		116
4.1.2.3. Estilo de Líder Carismático		118
4.1.2.4. Estilo de Líder Liberal (Laissez Faire)		119
4.1.3. Características sobre el Liderazgo de los Directivos		121
4.2. Calidad de Gestión Educativa		127
4.2.1. Calidad de Gestión Educativa en los CETPROs Públicos de la Ciudad de Huánuco		127
4.2.2. Dimensiones de la Calidad de la Gestión Educativa		141
4.2.2.1. Los Directivos en la Gestión Pedagógica		141
4.2.2.2. Los Directivos en la Gestión Administrativa		146
4.2.2.3. Los Directivos en la Gestión Institucional		154
<b>CAPITULO V</b>		
<b>PRUEBA DE HIPOTESIS</b>		<b>160</b>
5.1. Hipótesis General		161
5.1.1. Planteamiento de Hipótesis		161
5.1.2. Prueba Estadística		161
5.2. Hipótesis Especifico 1		164
5.2.1. Planteamiento de Hipótesis		164
5.2.2. Prueba Estadística		164
5.3. Hipótesis Específico 2		166
5.3.1. Planteamiento de Hipótesis		166
5.3.2. Prueba Estadística		166
5.4. Hipótesis Específico 3		168
5.4.1. Planteamiento de Hipótesis		168
5.4.2. Prueba Estadística		169

<b>CAPITULO VI</b>	
<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>172</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>177</b>
<b>SUGERENCIAS</b>	<b>180</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>183</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>189</b>
Anexo N° 01: Matriz de Consistencia	190
Anexo N° 02: guía de recolección de datos	193
Anexo N° 03: Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	195
Anexo N° 04: Instrumentos de Recolección de Datos procesados	206
Anexo N° 05: Registro Fotográfico	272

**ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN CENTROS DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA (CETPROs) PÚBLICOS EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO, 2015.**

# CAPITULO I

## EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

ALARCÓN G, ALBORNOZ Y y PRADO J (2009) sobre plantear el problema de investigación significa enfocar su solución. Es el primer paso del proceso de investigación. “un problema correctamente planteado esta parcialmente resuelto” (p. 48).

VALDERRAMA, S (2013) Sobre el planteamiento del problema, se ponen de manifiesto la descripción, los elementos y la formulación del problema (p. 126)



## 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

TAMAYO (2004) sobre descripción del problema nos dice: revisión general de los factores o características que configuran la situación conflictiva o de las causas que pudieron originar el problema, sus relaciones con otros hechos y consecuencias para el futuro (p. 38).

La educación a finales del siglo XX y principios del XXI, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos. Los desafíos que enfrenta la educación en todo el mundo son enormes, entonces la educación adquiere alta prioridad en el desarrollo de los países, las sociedades, las organizaciones.

Las características más resaltantes de la gestión educativa en la Unidad de Gestión Educativa Local Huánuco, Perú, al mes de Abril del año 2012, nos presenta una débil productividad e ineficiente gestión pública, desarticulada, sectaria, improvisada, que se relaciona con la realidad regional: últimos en competitividad regional, primeros en población con extrema pobreza. Los resultados de la ineficaz e ineficiente gestión educativa en la UGEL Huánuco, se aprecia en los siguientes indicadores educativos del año 2010: en comprensión lectora (12,4%) y lógico matemático (6,7%), con porcentajes promedios altos de desaprobados (9,7%), deserción escolar (5,7%), atraso escolar (28%), desnutrición crónica infantil (37,4%); débil organización y gestión escolar, desarticulado a nivel provincial por falta de instrumentos de gestión actualizados, contextualizados a la realidad local y regional. Problemas que existe en nuestra región de Huánuco son: “Baja calidad educativa en la provincia y la región”, “Alto índice de ineficiencia en calidad de gestión educativa a nivel de institución educativa, UGEL y DRE” y “Vigencia del centralismo e inconsistentes planes estratégicos de desarrollo local y regional a corto, mediano plazo”. (Justiniano, A. 2013. Pág. 3)

En la actualidad el índice de cambio es más rápido, su magnitud es mucho mayor y la cantidad, la calidad del mismo es diferente, lo que hace que los responsables de las instituciones educativas tengan que enfrentarse con problemas que nunca habían visto antes. Para que este cambio fundamental ocurra, es preciso disponer de directores capaces de asumir el liderazgo en el proceso de gestión siendo una tarea pendiente para los líderes educativos de la escuela.

Según un estudio de la UNESCO “La mayor parte de los directores no cuentan con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares”. Se trata aquí de generar climas propicios para mejorar el rendimiento del trabajo docente y el desempeño de los alumnos con una gestión escolar participativa, abierta y centrada en el logro de aprendizajes.

Respecto al liderazgo directivo ALFONSO (2001, pag.13), señala “Quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución educativa, más que un administrador tendrá necesariamente que ser un líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos”; otro punto importante es, que no basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni acumular una larga trayectoria docente y directiva, sino también una visión de que trascienda los parámetros del centro educativo.

Es decir, calidad de la gestión de una institución educativa , puede ser el resultado de varios factores, tanto extrínsecos como intrínsecos, tales como: el rendimiento académico de los estudiantes, la cooperación de los docentes, el cumplimiento de la programación

curricular, la participación de los padres de familia, la asignación de recursos para obras de desarrollo institucional, entre otros; los cuales muchas veces dependen del nivel de liderazgo de los directores de dichas instituciones, por la problemática antes mencionada es necesario determinar la relación que existe entre el liderazgo y la calidad de gestión educativa considero plantear la siguiente pregunta: ¿Qué relación existe entre el liderazgo de los directivos y la calidad de la gestión educativa?

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Es el enunciado claro y preciso de lo que se va investigar. Sintetiza la cuestión proyectada para investigar, generalmente a través de una forma interrogativa. Las preguntas representan el qué de la investigación. (VALDERRAMA, 2013, P.78).

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

- ¿Qué relación existe entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de la Gestión Educativa en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Qué relación existe entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de la Gestión Pedagógica en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015?
- ¿Qué relación existe entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de la Gestión Administrativa en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015?
- ¿Qué relación existe entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de la Gestión Institucional en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015?

### 1.3. OBJETIVOS

Los objetivos de la investigación son los logros que pretendemos alcanzar, son los resultados que pensamos obtener en la ejecución del proyecto investigativo; es decir, consiste en determinar qué se pretende, qué se busca en el trabajo de investigación. “los objetivos de la investigación se refieren a los aspectos del problema que deben ser estudiados a los resultados que se esperan obtener”. (PINEDA, 2000, P.48)

#### 1.3.1. OBJETIVO GENERAL

- Determinar la relación de los Estilos de Liderazgo de los Directivos con la Calidad de la Gestión Educativa en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

#### 1.3.2. OBJETIVO ESPECIFICO

- Determinar la Calidad de la Gestión Pedagógica y su relación con los Estilos de Liderazgo de los Directivos en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.
- Determinar la Calidad de la Gestión Administrativa y su relación con los Estilos de Liderazgo de los Directivos en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.
- Determinar la Calidad de la Gestión Institucional y su relación con los estilos de Liderazgo de los Directivos en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

## 1.4. HIPÓTESIS

Las hipótesis “se expresan en forma de una relación entre las variables dependiente e independiente” (NAMAKFOROOSH, 2005, p. 70).

“Una hipótesis es una posible explicación que puede servir para solucionar un problema. Por esto se debe demostrar que la hipótesis es cierta o falsa” (ÁVILA, 1990, p. 46).

### 1.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

- Los Estilos de Liderazgo de los Directivos se relacionan con la Calidad de la Gestión Educativa en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

### 1.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICOS

- Existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos con la Calidad de la Gestión Pedagógica en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.
- Existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos con la Calidad de la Gestión Administrativa en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.
- Existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos con la Calidad de la Gestión Institucional en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

## **1.5. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN**

Son características o cualidades de los hechos o fenómenos estudiados que tienden a variar y son susceptibles de ser medidos, cuantificados. Para ello, se requiere los respectivos indicadores y unidades de medida. “se denomina variable a una característica o propiedad de un hecho o fenómeno que puede variar entre unidades o conjuntos” (DE CANALES, 1986, p. 51).

### **1.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE**

- Estilos de Liderazgo de los Directivos

### **1.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE**

- Calidad de Gestión Educativa.

### 1.5.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

#### CUADRO N° 01

#### RESUMEN DE TRABAJO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ACTIVIDAD
V.I  ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS	LIDER AUTOCRATICO	Identifica Define Analiza	Identifica si los directivos tienen el estilo de líder autocrático. Define el estilo de liderazgo de líder autocrático. Analiza la relación que existe entre el líder autocrático y calidad de gestión educativa.
	LIDER DEMOCRÁTICO PARTICIPATIVO	Identifica Define Analiza	Identifica si los directivos tienen el estilo de líder democrático. Define el estilo de liderazgo de líder democrático. Analiza la relación que existe entre el líder democrático y calidad de gestión educativa.
	LÍDER CARISMÁTICO	Identifica Define Analiza	Identifica si los directivos tienen el estilo de líder carismático. Definir el estilo de liderazgo de líder carismático. Analiza la relación que existe entre el líder carismático y calidad de gestión educativa.
	LÍDER LAISSEZ FAIRE	Identifica Define Analiza	Identifica si los directivos tienen el estilo de líder LAISSEZ FAIRE. Define el estilo de liderazgo de líder LAISSEZ FAIRE. Analiza la relación que existe entre el líder LAISSEZ FAIRE y calidad de gestión educativa.

**CUADRO N° 02****OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA.**

VARIABLE	DEFINICIÓN DE CONCEPTO	DEFINICIÓN OPERACIONAL		ÍTEMS	METODOLOGÍA	
		DIMENSIÓN	INDICADOR		TÉCNICAS	INSTRUMENTO
V.D. CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA	Tener una gestión educativa de calidad nos hace mención a hacer las cosas bien hechas, desde la primera vez y de manera constante, con una buena actitud, para la satisfacción razonable del cliente que usa un servicio educativo, para mejora continua de su entorno y de su país.	Gestión Pedagógica	Define	Define la gestión pedagógica. Identifica como está funcionando la gestión pedagógica en la institución. Determina la relación que existe entre el estilo del líder y la gestión pedagógica. Analiza sobre la gestión pedagógica y realidad que se ve en la institución.	• ENCUESTA • ENTREVISTA	• CUESTIONARIO • GUIA DE ENTREVISTA
			Identifica			
			Determina			
Gestión Administrativa	Define	Define la gestión administrativa. Identifica como está funcionando la gestión administrativa en la institución. Determina la relación que existe entre el estilo del líder y la gestión administrativa. Analiza sobre la gestión administrativa y realidad que se ve en la institución.	• ENCUESTA • ENTREVISTA	• CUESTIONARIO • GUIA DE ENTREVISTA		
					Identifica	
					Determina	
Gestión Institucional	Define	Define la gestión institucional. Identifica como está funcionando la gestión institucional en la institución. Determina la relación que existe entre el estilo del líder y la gestión institucional. Analiza sobre la gestión institucional y realidad que se ve en la institución.	• ENCUESTA • ENTREVISTA	• CUESTIONARIO • GUIA DE ENTREVISTA		
					Identifica	
					Determina	
Gestión Institucional	Analiza	Analiza sobre la gestión institucional y realidad que se ve en la institución.				
					Define	
					Identifica	



## 1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

CRISÓLOGO (1990) Señala que la justificación “implica la descripción de la importancia del problema [...]. En términos generales se debe indicar la importancia que tiene el desarrollo de la investigación para la ciencia y para la sociedad” p. 127.

Se planteó esta investigación “ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN CENTROS DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA (CETPROS) PÚBLICOS EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO, 2015” surge ante la necesidad de atender el permanente cuestionamiento y problemas que existe sobre la Gestión Educativa de las Instituciones Educativas de nuestra ciudad y esto se genera porque los directivos como responsables de dichas instituciones, no asumen el rol protagónico del estilo de Liderazgo Democrático Participativo para tener una buena Gestión Educativa.

Se eligió este tema y no otro porque como Sociólogos la educación también es muy fundamental en la calidad de vida de la población. Los problemas que hay en la educación como la mala de calidad de gestión educativa es porque el director no está preparado para asumir el la dirección de la institución educativa por falta de liderazgo, también es un problema social que debemos solucionar articulado con las diferentes instituciones públicas y privadas.

La realización de esta investigación nos permitirá determinar la relación que existe entre el liderazgo de los directivos y la calidad de gestión educativa en los CETPROS Públicos en la ciudad de Huánuco, el cual posibilitará realizar un plan estratégico en la institución para mejorar su calidad de gestión educativa, también a plantear políticas de acciones concretas, orientadas a mejorar la calidad de gestión educativa y para mejorar nuestra calidad de vida en la sociedad.

Además, puede servir como fuente de información para la toma de decisiones en apoyar la preparación y actualizaciones de los que estén como directores o se establezca una institución acreditada para formar a este funcionario educativo. Esta tesis es importante porque permitirá dar alternativas de soluciones para mejorar la calidad de gestión educativa y tener de modelo para poder aplicar en otras instituciones educativas.

Desde el punto de vista **TEÓRICO** aporta información que permite evidenciar un hecho suscitado en Calidad de Gestión Educativa, el conocimiento de estos temas de Liderazgo de los Directivos y Calidad de Gestión Educativo nos permite describir cada uno de estos temas, donde las variables sirven de referencia para posteriores investigaciones en este ámbito, tanto en el plano local, regional y nacional.

Desde el punto de vista **PRÁCTICO**, este estudio es relevante, por cuanto los resultados obtenidos servirán de guía al personal directivo, al personal docente para lograr mediante un efectivo liderazgo una Calidad de Gestión Educativa de los CETPROS Públicos de la ciudad de Huánuco.

Desde el punto de vista **METODOLÓGICO**, para lograr el cumplimiento metodológico de la investigación, se acudirá a la formulación de los instrumentos para medir la variable independiente “Estilos de Liderazgo de los Directivos” y su repercusión en la variable dependiente “Calidad de la Gestión Educativa”. A través de la aplicación de los instrumentos de medición y su procesamiento, se busca conocer la relación que existe entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de Gestión Educativa en los CETPROS Públicos de la ciudad de Huánuco.

Frente a ello, se vio por conveniente realizar un trabajo de investigación descriptiva sociológica, que nos podrá demostrar la relación que existe entre el liderazgo de los directivos con la calidad de gestión educativa. Porque permitirá formular políticas y programas sociales para mejorar la calidad de gestión educativa, además se debe resaltar que será una contribución al conocimiento de la compleja realidad nacional a la educación y a la sociología.

### **1.7. VIABILIDAD**

LUCAS (2010), acerca de la viabilidad señala: Es la posibilidad de llevar a cabo una investigación (P.51).
--

El presente trabajo de investigación es viable porque cuenta con condiciones favorables para su realización como la disponibilidad de tiempo para la investigación será 5 horas diarias y así mismo el investigador se encuentra en el lugar donde se realizara dicha investigación. Por otro lado cuenta con la disponibilidad bibliográfica, la experiencia en trabajos de investigación y un importante marco teórico del investigador.

## 1.8. LIMITACIONES

LUCAS (2010), Señala que las limitaciones se refieren a obstáculos o restricciones predominantemente de carácter externo propios de la investigación que pudieran presentarse en el proceso de estudio (P.51).

- Se limita al año 2015 (tiempo). Por la misma circunstancia que los alumnos en el mes de julio termina las clases del curso de medio ciclo, salen de vacaciones y por eso el tiempo es corto para realizar esta investigación. Pero se tendrá que superar este contratiempo.
- Los recursos financieros con las que cuenta los responsables del estudio son escasos (financieros). Por la misma situación que la tesista asume todo el gasto y no las instituciones que serán beneficiadas.

# **CAPITULO**

## **II**

### **MARCO TEÓRICO**

BERNAL, (2000), plantea que el marco teórico “es la fundamentación teórica dentro de la cual se enmarcara la investigación que va a realizarse. Es decir, es una presentación de las principales escuelas, enfoques o teorías existentes sobre el tema objeto de estudio” (P.121).

## 2.1. ANTECEDENTES

Se refiere a otros estudios que, de alguna forma, tienen relación con nuestro problema de estudio y que han sido realizados en años anteriores y por distintos autores. [...] (VALDERRAMA, 2013, P.143).

### 2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL

**URIBE, M. (2007)**, Realizo una investigación titulada “LIDERAZGO Y COMPETENCIAS DIRECTIVAS PARA LA EFICACIA ESCOLAR: EXPERIENCIA DEL MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR DE FUNDACIÓN”. CHILE. Su objetivo fue: identificar claramente la acción directiva y su influencia en la efectividad de la escuela. Como muestra, seleccionamos un grupo pequeño que respondieran a los siguientes criterios: escuelas que pertenecieran a una misma región, tuvieran una misma dependencia, ubicados en el mismo nivel socio económico y que rindieran prueba SIMCE 4º básico Lenguaje 2006. Los resultados obtenidos de Las 30 escuelas son públicas (municipales) de una misma región (Factor dependencia y territorialidad). El nivel socioeconómico es C = Medio. (Factor equidad). Los puntajes promedios el año 2006 en la Prueba Simce Lenguaje 4to Básico Lenguaje son: En esta primera aproximación podemos distinguir a lo menos tres zonas (Z 1-2-3). La zona 1, corresponde a las escuelas que obtienen más bajos puntajes en la prueba SIMCE y la opinión ante las prácticas directivas son insatisfactorias. En el otro extremo, la zona 3, el nivel de satisfacción ante las prácticas directivas es en general satisfactorio y coinciden con el nivel de puntajes obtenidos. Una distinción interesante es que hay más coincidencia en la opinión

entre profesores y estudiantes en la zona de mejores puntajes que en la zona de puntajes SIMCE más bajos. La zona 2 sin embargo es muy heterogénea, probablemente los contextos particulares y situaciones de coyuntura interna, inciden en la apreciación al momento en que se realiza la encuesta de satisfacción. Hay un área interesante en esta zona y es la que se encuentra en torno a media nacional, ahí los niveles son bastante críticos, es decir hay conciencia de que existen malas prácticas por tanto hay una “oportunidad de mejora” potencial. En conclusión, La acumulación de conocimiento sobre liderazgo en directivos escolares, los diseños de competencias implementados y la aplicación de un Modelo de Gestión Escolar nos permiten concluir en esta etapa: El director(a) y su equipo directivo son claves a la hora de definir estrategias de mejoramiento educativo. El trabajo con directivos es estratégico en la medida que se quiera aplicar una política de más autonomía de gestión institucional y pedagógica en las escuelas. Hay que definir cuál es el tipo o los tipos de liderazgos más adecuados para escenarios distintos y en vista de procesos de reforma curricular. Debemos seguir profundizando en conocer con precisión cuales son las competencias directivas que refuerzan el liderazgo y promueven la eficacia escolar. Los sistemas educativos deben orientar el desarrollo profesional de los directivos y en particular deben cuidar la calidad de su formación continua asociada a competencias profesionales.

**LÓPEZ, P. (2011),** Realizo una investigación titulado “EL COMPONENTE LIDERAZGO EN LA ALIDACIÓN DE UN MODELO

DE GESTIÓN ESCOLAR HACIA LA CALIDAD” CHILE. En este contexto el propósito del presente artículo es dar a conocer la importancia del componente liderazgo en las comunidades escolares en Chile y su relación con la calidad de la educación. El estudio permitió determinar los efectos de variables asociadas a la gestión escolar, entre las que se releva la variable liderazgo, sobre la calidad educativa. Para ello se utilizó una muestra de 870 profesores de centros educativos públicos y privados, a quienes se aplicó una encuesta estructurada. Posteriormente se realizó un exhaustivo análisis psicométrico de los datos, por medio de una serie de análisis exploratorios y confirmatorios que incluyó ecuaciones estructurales. Los resultados obtenidos son en el estudio encontramos efectos del liderazgo y de la gestión de personas sobre la satisfacción. En conjunto ambos factores explican un 90,1% de la varianza. Por otro lado, las variables satisfacción, liderazgo, recursos y procesos sobre los resultados, explican un 89,1% de la varianza. Finalmente los efectos de las variables liderazgo, recursos, procesos y resultados sobre la calidad educativa explican un 94,3% de la varianza. En conclusión: Los resultados indican que en los centros educativos en que se percibe una gestión con un marcado acento en un liderazgo escolar, el compromiso de los directivos para el desarrollo con el establecimiento y el reconocimiento de la labor docente, son Valorados por los profesores como positivos en la percepción de la calidad educativa.



**Cruz, C. (2006)** Realizo una investigación titulado: “LA RELACIÓN ENTRE EL LOGRO EDUCATIVO Y EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DIRECTIVO EN ESCUELAS DE EDUCACIÓN PRIMARIA DEL ESTADO DE MÉXICO”. Su objetivo general fue: Verificar si las escuelas que participan en el PEC, presentan sus estudiantes un determinado logro educativo que se corresponde con el grado de presencia de factores asociados al liderazgo transformacional en sus directivos escolares; y por la vía de contraste, comparar dicho grado de correspondencia con el alcanzado por las escuelas no participantes en el PEC. La población objetivo para el presente estudio identifica en principio las 10 claves de centro de trabajo que muestran un promedio superior y las 10 que presentan un promedio inferior, tanto del grupo de tratamiento (participantes en el PEC) como del grupo de control (no participantes en el PEC). Es necesario considerar dos grandes limitantes presentes en la evaluación del “liderazgo transformacional”: por un lado, no se cuenta con los recursos humanos, materiales y económicos suficientes para ampliar el tamaño de la muestra, por lo que se tuvo que limitar a tan **sólo 20 centros de trabajo**. Para el grupo de escuelas que participan en el PEC, se pone de manifiesto una correlación parcial negativa entre el liderazgo transformacional y el logro educativo igual a  $-0.057$  con una significación (bilateral)  $\alpha = 0.502$ . Por lo que se concluye que en este grupo de escuelas, esas dos variables no tienen una correlación significativa, ya que el valor de  $\alpha$  es muy alejado al parámetro establecido (0.05) y por lo mismo no corresponde al

nivel de confiabilidad esperado (95%); sin embargo, en el hipotético caso de que esta correlación fuera significativa como se mencionó anteriormente, el signo negativo del coeficiente de correlación nos hace pensar que estas dos variables tendrían una tendencia a correlacionarse de forma inversa (cuando el valor de una de estas variables aumenta, disminuye el de la otra, aunque de manera casi imperceptible). Por otra parte, de acuerdo a los resultados obtenidos en el grupo de escuelas que no participan en el PEC se tiene que: El coeficiente de correlación parcial -sin introducir variables de control- entre el liderazgo transformacional y el logro educativo es igual a 0.309, con una significación (bilateral)  $\alpha = 0.000$ . Lo que lleva a concluir que en este grupo de escuelas, las dos variables en estudio si presentan una correlación significativa, ya que el valor de  $\alpha$  es menor que el máximo esperado (0.05) para alcanzar un nivel de confiabilidad del 95%. De tal modo que el signo positivo del coeficiente de correlación hace que estas dos variables presenten una tendencia a covariar de manera directa; es decir que cuando el valor de una de estas variables aumenta, aumenta el de la otra. Asimismo, sería importante diseñar programas que permitan dotar a los directores escolares de la capacitación necesaria, a fin de desarrollar las aptitudes necesarias para enfrentar los desafíos que los tiempos actuales demandan en cuanto a gestión y liderazgo se refiere. A la vez que propiciar una mayor interacción entre el personal a su cargo y fomentar un clima organizacional armónico, eficaz y eficiente para alcanzar los objetivos sustantivos que se proponga cualquier política pública en

cuestión. Resta decir que sí con la presente investigación se contribuye a considerar el liderazgo transformacional y su intrínseca participación colegiada, cada vez mayormente necesarias en la organización escolar, como variables significativas e incidentes en el hecho educativo -por el simple efecto sinérgico que pueden alcanzar éstas como procesos fundamentales para potenciar el trabajo en las escuelas; habrá mayor evidencia de que su fortalecimiento, permite aspirar a mejores estadios en el logro educativo de los alumnos; y hasta entonces, se habrá logrado el propósito no explícito del autor.

**AGUILERA, V. (2011)** Realizo una investigación titulada "LIDERAZGO Y CLIMA DE TRABAJO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA FUNDACIÓN CREANDO FUTURO" Madrid. El objetivo general de esta investigación es establecer relaciones entre el clima de trabajo que se percibe en las instituciones educativas de la fundación creando futuro y conocer el liderazgo que se ejerce en las mismas. La presente tesis plantea un estudio de tipo mixto en el que se combinan técnicas de tipo cuantitativo (cuestionarios) con técnicas de corte cualitativo como los grupos de Discusión, con el objetivo de establecer relaciones entre el clima de trabajo que se percibe en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro y conocer el liderazgo que se ejerce en las mismas, para poder establecer propuestas de mejora que incidan en la calidad educativa. El estudio se centra en la perspectiva que, tanto los profesores y los directivos de las propias instituciones, tienen sobre el clima y el liderazgo, detectando

ciertas carencias y situaciones relevantes que nos permiten concluir estableciendo propuestas de mejora para mejorar la calidad educativa de las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro. Las relaciones entre los líderes y los docentes son positivas y cordiales en su mayor parte, y en general se alienta a los profesores a mejorar en su labor, teniendo en consideración las conductas correctas o positivas de éstos y alentando en cualquier caso, el espíritu crítico de los profesores. Por otro lado, sí se aprecia que la valoración de los niveles de apoyo es diferente dependiendo de si es considerada por los docentes o por los líderes. Para éstos últimos, resultan unos valores mayores de lo que perciben los profesores de los centros.

#### **2.1.2. A NIVEL NACIONAL**

**SORADOS, M. (2010)** Realizo una investigación titulada “INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA” LIMA, PERÚ 2010. Su objetivo fue: Determinar la relación del liderazgo de los directores con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03-Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009. Los resultados obtenidos, se ha determinado en base a 20 respuestas de directores, docentes y trabajadores, Como el valor  $p = 0.000 < 0.05$ , podemos afirmar con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, en el periodo Marzo-Mayo del 2009. La dimensión que más influencia en la calidad de la gestión educativa es el pedagógico (0.619). Presenta

una correlación conjunta, directa y significativa de 0.949. En conclusión, se ha determinado que con el 95% el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009. Recomendación: La calidad es un tema que debe promoverse en todos los sectores de la educación. Si bien es cierto que el gobierno peruano cumpliendo su compromiso como país firmante en las cumbres de Jontiem y Dakar, ha implementado de materiales a las instituciones educativas del país, no lo ha hecho con la gran tarea cual es de capacitar y educar a los docentes en temas de calidad de la gestión educativa.

**Gamarra, I. (2011)** Realizo una investigación titulado: “ESTILOS DE GESTIÓN DE LOS DIRECTIVOS Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE LA CONDUCCIÓN DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EX VARIANTE TÉCNICA DE LA UGEL Nº 03 DE LIMA”. Su objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre los estilos de gestión de los directivos y la calidad de la conducción de las instituciones educativas de Ex Variante de la UGEL 03 de Lima. En la metodología de investigación, se utilizó, el de investigación básica; diseños no experimental y transversal, así como un esquema descriptivo correlacional. Como técnica de colecta de datos se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario; aplicado a una muestra representativa de 36 docentes y 283 alumnos; del Rosa de Santa María (Breña); Miguel Grau (Magdalena del Mar) e Hipólito Únanle (Lima Cercado). La exploración de los estilos de gestión educativa como herramienta

evaluativa constó de dos dimensiones básicas: estilos transformacionales y estilos transaccionales. Se evaluó la correlación conjunta de los estilos de gestión con la calidad de la conducción de las instituciones educativas de Ex Variante Técnica UGEL 03 de Lima. Los resultados obtenidos, Hallándose una correlación de 0.976 y un coeficiente de determinación del 0.953. El estilo de gestión más utilizado por las instituciones educativas ya referidas es el transformacional (0.885) seguida del transaccional (0.942). La institución educativa que utiliza mejor el transformacional es el Rosa de Santa María (0.520); seguida del Miguel Grau (0.917) y finalmente el Hipólito Únanle (0.959). Como el valor  $p = 0.000 < 0.05$ , se acepta que los estilos de Gestión de los Directivos se relacionan con la Calidad de la Conducción de las Instituciones Educativas de ex Variante Técnica de la UGEL N° 03 de Lima. Se halló una correlación, directa y significativa, de 0.976. Recomendación, que las Instituciones Educativas de ex Variante Técnica, para mejorar la Calidad de Conducción, deberían considerar: Que los directores de las instituciones públicas y privadas prioricen la aplicación del liderazgo transformacional a fin de garantizar el compromiso, motivación y eficiencia de la comunidad educativa en el servicio de calidad.

**Zarate, D. (2011)** Realizo una investigación titulada: “LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE PRIMARIA DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA, LIMA”. Su objetivo fue: Establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las

instituciones educativas de Primaria del distrito de Independencia - Lima. El presente trabajo es una investigación con un enfoque cuantitativo no experimental y el tipo de diseño es el descriptivo transaccional o transversal. Este tipo de diseño de investigación permite describir las dos variables de estudio: “El liderazgo directivo” y “el desempeño docente” en las instituciones educativas de Independencia, Lima. La población objetivo de nuestro estudio está conformada por los directores, docentes y alumnos de las 23 instituciones educativas primaria de menores del distrito de Independencia de Lima; cada institución tiene diferente población de docentes y estudiantes. De la investigación realizada se concluye que existe una alta relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo. Se concluye que la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto. En la investigación realizada se concluye la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que, despliega el líder director en su labor en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social resulta óptimo de la misma forma alcanza ocurrir a la inversa. Existe una dependencia.

**Contreras, B. (2005)** Realizo una investigación titulada “MICROPOLÍTICA ESCOLAR: ESTILO DE LIDERAZGO DE UNA DIRECTORA Y PARTICIPACIÓN DE DOCENTES Y ALUMNOS EN LA GESTIÓN ESCOLAR” LIMA. Su objetivo fue: Analizar la relación entre el estilo de liderazgo de la directora de una institución educativa de nivel secundaria de Lima Norte y la participación de docentes y alumnos en la gestión escolar, desde la base de las relaciones de poder que se desarrollan en la institución educativa. Método de investigación cualitativa; se ha diseñado la estrategia de recojo de información, que comprende la selección y priorización de técnicas de investigación, el progresivo diseño de instrumentos, que se fueron perfeccionando durante el mismo proceso de recojo de la información, y el recojo de información, propiamente dicho. Método cualitativo de investigación. Se trata de un estudio de caso, el caso que se presenta es un centro educativo estatal de nivel secundario, sin variante y mixto, ubicado en Lima Norte. Su población escolar aproximada es de 900 alumnos y 35 docentes. Se realizaron dos grupos focales, con dos grupos heterogéneos de alumnos, teniendo la siguiente composición: Grupo focal 1: nueve alumnos (4 varones, 5 mujeres) de 3°, 4° y 5° de secundaria: tres Brigadieres, un representante del Municipio Escolar, un Policía Escolar, una Policía Ecológica y tres alumnos que no participan en alguno de estos espacios. Grupo focal 2: seis alumnos (2 varones, 4 mujeres) 3°, 4° y 5° de secundaria: dos Brigadieres, un Policía Escolar, una Policía Ecológica y dos alumnos que no participan en alguno de



estos espacios. Conclusión: La directora ejerce un estilo de liderazgo predominantemente autoritario, con matices de estilo administrativo, cuando se relaciona con los docentes, y de estilo interpersonal cuando se trata del liderazgo que ejerce con los alumnos. El liderazgo predominantemente autoritario de la dirección influye negativamente en la participación de docentes y alumnos en la medida que estos sujetos consideran que no tienen influencia sobre aspectos generales de la gestión escolar. Los docentes no tienen injerencia definitiva en la organización de horarios, la gestión económica y la planificación institucional. Este último aspecto de la gestión, es descuidado por la dirección. Por su parte, los alumnos, a pesar de contar con instancias de representación escolar, no intervienen en las decisiones sobre el reglamento escolar y la gestión económica.

**Cervera, L. (2012)** Realizo una investigación titulada “LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE LOS OLIVOS, LIMA”. El objetivo central de este estudio fue analizar las relaciones que pudieran existir entre el Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos. Los instrumentos que se utilizaron fueron: Escala de Liderazgo Transformacional y el Inventario de Clima Organizacional de Halpin y Croft. Estos instrumentos fueron sometidos a los análisis respectivos que determinaron que las pruebas son válidas y confiables. La muestra estuvo constituida por 171 docentes de

cinco instituciones educativas del distrito de Los Olivos, a quienes se les aplicó los instrumentos indicados y luego se correlacionaron utilizando la prueba estadística Rho de Spearman. Los resultados indican que existen correlaciones significativas y positivas entre el Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional.

**Cortez (2011)** desarrolló un trabajo de investigación denominado: “EL LIDERAZGO EN LOS DIRECTIVOS Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO “HUAYCÁN” DE ATE – VITARTE. LIMA 2011”. Entre los hallazgos más significativos se destaca lo siguiente: la gestión educativa en los últimos años se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos llevando a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total: dando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de sus recursos, muy especialmente en los recursos humanos. La población de la investigación está conformada por 387 personas que pertenecen a la institución educativa San Agustín de los olivos – lima, la muestra está constituida por: 153 alumnos de secundaria. Habiéndose aplicado la fórmula y para la mejor observación y evidencia de los resultados se tomará una población de 153 alumnos y 35 profesores. Como técnica de recojo de información se utilizo una encuesta para el estudio y análisis del comportamiento

organizacional. Así, los factores que han sido identificados como constituyentes de la realidad objetiva del desarrollo organizacional, se refieren a la estructura organizativa, las políticas y los procedimientos, las relaciones interpersonales y grupales, la tarea y el medio físico en el que se desarrolla el liderazgo, de este último factor nos ocuparemos en la presente investigación, intentando comprender de qué forma puede influir el liderazgo de los directivos en el clima organizacional del instituto de educación superior tecnológico “Huaycán” de Ate Vitarte. Lo que determinará los niveles mayores o menores de satisfacción o de insatisfacción de la comunidad educativa. En consecuencia, se observa que existe una relación entre el liderazgo ejercido por el director y el clima organizacional. Por ejemplo un liderazgo motivador favorece las relaciones interpersonales disminuyendo conflictos y facilitando un trabajo de equipo. Por ello que los directivos apliquen cualidades de un líder favorecerá un adecuado clima organizacional.

### **2.1.3. A NIVEL LOCAL**

**ALCEDO, G. y JORGE, N. (2013)** Realizaron una investigación titulada “LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN PEDAGÓGICO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO”. El objetivo general es: Determinar el grado de relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y la calidad de los procesos de gestión pedagógica en las Instituciones Educativas Secundarias de la Ciudad de Huánuco. La investigación desarrollada intenta determinar la relación que existe entre el estilo

del liderazgo del director y la calidad de los procesos de gestión pedagógica en las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Huánuco. Nuestra investigación se origina de la observación de dos procesos dinámicos e interrelacionados en las organizaciones, especialmente educativas: el liderazgo y la calidad de los procesos de gestión. Al respecto planteamos la siguiente interrogante: ¿Cómo se relaciona el liderazgo con la calidad de los procesos de gestión pedagógica en las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Huánuco? Se trabajó con una población constituida por docentes y alumnos de las instituciones educativas de la ciudad de Huánuco, la muestra corresponde a un muestreo no probabilístico o intencionada que lo conforma 130 alumnos de tres instituciones educativas, 80 docentes de las tres instituciones educativas. Los resultados obtenidos nos indica la importancia de destacar que el liderazgo del Director no depende únicamente de su preparación académica y experiencia, sino también de sus actitudes especialmente en cuanto a la práctica de valores morales, éticos, estéticos y cívicos; y es el caso que este tema es necesario fortalecerlo en el colegio. Existe una relación directa entre el estilo de liderazgo del director y la calidad de los procesos de gestión pedagógica en las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Huánuco. Sugerencias: Que el MINEDU, DRE, UGELs, promueva capacitaciones con el propósito de fortalecer el liderazgo de los directores para beneficio del mejoramiento de la calidad de la educación. Fortalecer el rol del director y apoyar la gestión

reduciendo los procesos burocráticos y enfocándose en lo sea estrictamente necesario para el buen funcionamiento de las escuelas. De ser necesario, trabajar para que no haya directores que se queden rezagados con sus funciones.

**Díaz (2011)** desarrolló un trabajo de investigación denominado: “INFLUENCIA DEL LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “VÍCTOR RAÚL HAYA DE LA TORRE” DEL DISTRITO DE JACAS CHICO-YAROWILCA” HUÁNUCO. Tiene como objetivo el determinar en qué medida el liderazgo de los directivos y jerárquicos influye en la satisfacción laboral de los docentes y administrativos de la Institución Educativa “Víctor Raúl Haya de la Torre”. El diseño de la investigación es descriptivo explicativo- correlacional. La población de estudio está conformada por 53 profesores, 13 administrativos y 07 directivos y jerárquicos pertenecientes a la Institución educativa “Víctor Raúl Haya de la Torre”, la muestra se trabajó con el total de la población, que en total suman 73. Como instrumento de recolección de datos se usó la encuesta a través de un cuestionario Test de satisfacción laboral para evaluar el nivel de liderazgo de los directivos y jerárquicos, asimismo un examen, aplicado a los docentes y administrativos para evaluar la satisfacción laboral. Test de satisfacción laboral para el examen. Se observó que las actitudes positivas como las negativas se extienden rápidamente en el trabajo, trabajar junto a una persona que tiene una actitud positiva y que por tanto

se siente satisfecha, puede constituir una experiencia muy agradable, él o ella pueden hacernos tener mejor ánimo; pero trabajar al lado de una persona con una actitud negativa esto nos puede contagiar su insatisfacción. También resulta importante la investigación, porque en la medida que se compruebe la carencia de liderazgo en los directivos, entonces, se estará en condiciones de proponer alternativas, como parte de la contribución de la presente investigación.

**Rojas (2005)** desarrolló un trabajo de investigación denominado: "CONTROL DE GESTIÓN PEDAGÓGICA Y LA CALIDAD DE SERVICIO EDUCATIVO EN LOS COLEGIOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO". Entre los hallazgos más significativos se destaca lo siguiente: el nivel de control de gestión pedagógica que se da a través de la supervisión educativa, en instituciones educativas de la ciudad de Huánuco es malo ya que se tiene un promedio ponderado de 2,11 (en la escala de 1,00 a 5,00). A pesar que en su programación anual lo consideran como vital, con un cronograma que muchas veces solo es para formalidad. La calidad del servicio educativo que proporciona las instituciones educativas en cuanto a la gestión pedagógica del docente no satisfacen del alumno.

**Quiroz (2003)** desarrollo un trabajo de investigación denominado: "LIDERAZGO EN LA GESTIÓN ACADÉMICO – ADMINISTRATIVO DE LAS UNIVERSIDADES DE LA REGIÓN HUÁNUCO". Entre los hallazgos más significativos se destaca lo siguiente: el perfil del liderazgo según la imagen institucional de las

Universidades debe ser competitivo – democrático – proactivo – pertinente. El perfil del liderazgo según la gestión Universitaria debe ser acorde al desarrollo sostenido y óptimo de los procesos de gestión. El perfil del liderazgo para la promoción del cambio y desarrollo en la gestión Universitaria debe ser coherente a las exigencias internas y externas del personal directivo – docente Universitario. Los estilos de liderazgo en las universidades de la región Huánuco deben ceñirse a tal punto que logren la relevancia de su imagen institucional, óptima gestión administrativa, buscar la promoción del cambio y desarrollo de la gestión.

**Garro, F. y Mendoza, N. (2012)** desarrollo un trabajo de investigación denominado: “CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE LOS APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES DEL NIVEL SECUNDARIA DE MENORES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PUBLICAS DE AMARILIS – HUÁNUCO”. Objetivo es: analizar el clima organizacional para determinar su relación con la calidad de los aprendizajes de los estudiantes del nivel secundaria de menores de las instituciones educativas públicas de amarilis – Huánuco. Tipo de investigación descriptivo correlacional con un diseño no experimental transversal. Los resultados son el estilo de liderazgo directivo se relaciona directamente con la calidad de los aprendizajes de los estudiantes del nivel secundaria de menores de las instituciones educativas públicas de amarilis – Huánuco. Los resultados explican de manera general y según los estudiantes, que el estilo del liderazgo, no son los más adecuados para el desarrollo de la calidad.

## **2.2. BASES TEÓRICOS:**

LUCAS (2010), las bases teóricas es un constructo que surge a partir de las variables definidas en el problema y sirve para orientar y dar sustento a la investigación desde una óptica conceptual. [...] (P.54).

### **ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS Y SU RELACION CON LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LOS CETPROS PÚBLICOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO**

#### **2.2.1. ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS**

##### **2.2.1.1. DEFINICIÓN DE LÍDER**

Pizarro. (1985, pag.21) Líder es la persona que trabaja con un grupo de personas e influye en ellos para lograr un propósito determinado. Un verdadero Líder es aquel cuya acción, forma de actuar, conducta, ética, representa la imagen misma de la institución (Colegio –Casa). Resulta importante entonces el protagonismo y la vigencia de la democracia participativa.

Casares, D. (1996 pág. 23). Líder, es alguien que tiene propósitos superiores, que tiene la característica de no conformarse, que siente el compromiso con los demás, de propiciar y ayudar a su evolución. Para entender este fenómeno es necesario trabajar los estilos de liderazgos, los liderazgos ejercidos en el ambiente familiar y cada una de las estructuras que están relacionadas con el liderazgo como son la autoestima, la comunicación efectiva, la visión, la creatividad, el equilibrio, la estructura del poder, el conflicto, y el trabajo en equipo.



ANDER-EGG (1997) nos menciona que líder en inglés es leader, derivado del verbo to lead (guiar). Vocablo de amplio uso en nuestra lengua, en la que se escribe y pronuncia de acuerdo con la fonética inglesa. Líder es la persona que tiene capacidad de persuadir o dirigir, derivado de sus cualidades personales, independientemente de su posición social, de sus cargos o funciones. Es el que tiene habilidad para conseguir adeptos y seguidores. Para algunos psicólogos sociales, la nota más característica del líder es la de ser el miembro de un grupo que más frecuente y persistentemente es percibido desempeñando actos de influencia sobre los otros miembros del grupo. Como consecuencia de sus atributos de personalidad y de sus habilidades expresadas en una situación contextual determinada. (pag.110)

COLLAO, O (1997) señala que, el líder es el conductor, guía, jefe, dirigente. Es el que va a la cabeza de la organización y su articulador. Propone con claridad los medios o caminos para el logro de los objetivos y crea una visión de futuro al cual aspira llegar. (Pág. 114)

GALLEGOS, A. (2004, pag.114), menciona que, el líder es el conductor, guía, jefe, dirigente. Es el que va a la cabeza de la organización y su articulador. Propone con celeridad los medios o caminos para el logro de los objetivos y crea una visión de futuro al cual aspirar y llegar con acciones no coercitivas.

### 2.2.1.2. DEFINICIÓN DE LIDERAZGO

Liderazgo se define como la capacidad de una persona para influir en el comportamiento de los demás, contando éste con un carácter circunstancial dependiendo de las actividades, conocimientos y habilidad que utilice para hacerlo productivo.

HELLRIEGEL, D (2005, pág. 418), expresa que, el liderazgo es una relación de influencia entre líderes y seguidores que se esfuerzan por un cambio real y resultados que reflejen sus propósitos compartidos.

ANDER-EGG, E. (1997, pag.110), afirma que, el liderazgo es la función realizada dentro del grupo por el líder, en algunos casos con ribetes carismáticos. Existen diferentes formas de liderazgo según las situaciones y tareas: una persona puede ser líder en un grupo y seguidor en otro. Se puede ejercer influencia en un determinado campo o para la realización de una tarea y no ejercer ninguna influencia de liderazgo en otros ámbitos de actuación.

FERNANDEZ y ALVAREZ (2002, pág. 237), citando a Peter F. Drucker, señala que para este autor la única definición de liderazgo se centra en los siguientes aspectos:

A) El líder es alguien quien tiene seguidores que colaboran con él para sacar adelante un proyecto que a todos beneficia. Hablamos, por consiguiente, de

liderazgo del ámbito de la influencia al que se están reduciendo todas las hipótesis de investigación.

- B) El líder no es alguien a quien se quiera o se admire por sus atributos personales, por su gracia, inteligencia o encanto. Se le sigue porque interesa, porque posee una visión de futuro de la organización que proporciona seguridad a sus miembros o porque descubre que tiene la fuerza o la capacidad para conducir eficazmente los procesos de la organización hacia el éxito.
- C) La popularidad no es un rasgo del liderazgo, los resultados sí. Los líderes mantienen su liderazgo si son capaces de ofrecer de forma sostenida resultados que responden a las expectativas de sus seguidores.
- D) Los líderes son muy visibles y establecen ejemplos. Sus seguidores necesitan conocer directamente sus proyectos aunque sea a través de los medios, relacionarse personalmente con él, identificarse con lo que Gardner (1998) llama "su historia", es decir, los valores, principios que conforman su visión de futuro y que suele manifestarse a través de un lenguaje claro y atrayente. Su forma de vida debe relacionarse con la historia que cuenta y con los valores que defiende la forma que sus seguidores puedan identificarlo e identificarse fácilmente con ella.

E) El liderazgo no es un rango, privilegio, título o fuente de ingresos, más bien se ha convertido en servicio, trabajo y responsabilidad.

Lepeley (2001), concibe el liderazgo como “la ciencia de conducir a una organización de la situación actual a una situación futura comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio” (p. 23), se relaciona así ampliamente con el concepto de gestión, no obstante la diferencia entre ambos conceptos.

Ruiz (1995), entiende por liderazgo “el arte de conseguir que las personas cumplan una tarea voluntariamente” definición que asociada a lo planteado por el mismo autor, que señala que “el liderazgo equivale al ejercicio de la autoridad que consigue una obediencia entusiasta de parte de sus súbditos” (p. 371), nos llevan a reflexionar respecto del sentido que el liderazgo tiene para una organización.

### **2.2.1.3. DIMENSIONES DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO**

Los estilos de liderazgo abarcan desde cómo se relacionan los líderes con otros dentro y fuera de la organización, cómo se ven a sí mismos y su posición, y - en gran medida - si son o no exitosos como líderes. Si una tarea necesita ser realizada, ¿cómo puede un líder particular definir una solución? Si surge una emergencia, ¿cómo puede un líder manejarla? Si la organización necesita el apoyo de la comunidad, ¿cómo un líder puede movilizarlo? Todos estos dependen del estilo de liderazgo.

Gil Villegas (1990) Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido la descripción de los cuatro estilos básicos: el líder autocrático, el líder democrático, el líder carismático y el líder liberal o laissez faire.

**A) El Líder Autocrático:**

Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión se centraliza en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones.

**B) El Líder Democrático Participativo:**

Utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

**C) El Líder Carismático:**

Liderazgo que descansa sobre la dedicación excepcional a la santidad, el heroísmo o sobre el carácter ejemplar de una persona individual, y sobre patrones normativos o sobre ordenes reveladas u ordenadas por él.

**D) El Líder Laissez Faire:**

Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

**2.2.1.4. TIPOS DE LIDERAZGO:****A) Liderazgo Transformador:**

Es un enfoque diferente y moderno de liderazgo. Su concepto de líder no se basa en la persona que toma las decisiones en sí, sino en la medida de que el grupo lo reconozca como líder, por: su forma de ser; por su filosofía frente a la vida; frente al mundo; frente a las personas donde interactúa. Sus valores inciden en sus decisiones, familia y amigos.

**B) Liderazgo Transaccional:**

En este modelo el líder es el que reconoce lo que se quiere conseguir con el trabajo y lo garantiza si se consiguen los resultados requeridos. Intercambia premios por esfuerzos. Responde a los intereses de los trabajadores; si estos responden con sus trabajo. En definitiva hace desarrollar el esfuerzo que conduce al desempeño esperado. El liderazgo transaccional se define por dos componentes:

1. Hacer concesiones a los intereses personales mediante recompensas contingentes (en función de consecución de resultados).
2. Gestión por excepción (corrección, retroalimentación negativa, crítica, sanciones).

La relación entre líderes y seguidores está marcada por una transacción.

**C) Liderazgo transformacional:**

El líder transformacional es aquel que se esfuerza en reconocer y potenciar a los miembros de la organización; y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores, pues no solamente gestiona las estructuras sino que influye en la cultura de la organización en orden a cambiarla. Una idea central en este tipo de liderazgo es, pues, la del importante papel que ha de desempeñar el líder en promover y

cultivar una visión que de sentido y significado a los propósitos y organizativas.

#### **2.2.1.5. ELEMENTOS DEL LIDERAZGO**

GALLEGOS (2004, pág. 117), señala que reconociendo al liderazgo como un proceso, se consideran los siguientes elementos:

- **Objetivo.** Propósitos a alcanzar en lo institucional e individual. El líder debe tener claro la finalidad educativa, apelando a nexos comunes y buscando la unidad.
- **Poder.** El liderazgo es una forma de ejercicio del poder. Las cualidades del líder permiten la adhesión voluntaria de los agentes educativos, cuando ven credibilidad e integridad en sus acciones.
- **Estilo.** Conducta que manifiesta el líder en el ejercicio de su poder, para integrar intereses y lograr objetivos, evitando los extremos: la autocracia y la pusilanimidad, aspectos reñidos con el verdadero significado de liderazgo.
- **Seguidores.** La esencia del liderazgo es la cohesión, subordinación, el seguimiento y la emulación de los integrantes del grupo. Se sigue a un líder cuando es correcto, es decir “cuando hace lo que dice y dice lo que hace”.

#### **2.2.1.6. CUALIDADES DEL LÍDER EDUCACIONAL**

ALFONSO, A. (2002, pág. 65), señala que las cualidades esenciales de líder en una institución educativa son:



- Coincidencia plena y consciente con el proyecto social que se trata de impulsar.
- Identificación con los problemas que le preocupan al colectivo.
- Estilo propio en la dirección. (Sello personal)
- Conocimiento de la labor que realiza.
- Seguridad, confianza y autoridad.
- Ejemplo personal en su vida laboral, política y social.
- Resultados en su desempeño profesional específico (como especialista en determinada área).
- Cultura general.
- Capacidad para asimilar y aplicar de forma creativa los resultados de la Ciencia de la Dirección.
- Objetividad e imparcialidades en las decisiones y sobre todo en la evaluación y estimulación al trabajo.
- Capacidad para la comunicación con el colectivo de trabajo.
- Iniciativa.
- Visión de futuro o perspectiva.
- Capacidad para asimilar los cambios provenientes de análisis y valoraciones objetivas.
- Capacidad para delegar, organizar, planificar y controlar las tareas fundamentales.
- Carisma personal para la dirección de un determinado colectivo.

## **2.2.2. CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA**

### **2.2.2.1. GESTIÓN EDUCATIVA**

Según RM 168-2002-ED: [La gestión educativa es] una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo. Esta definición apunta hacia la democratización del sistema, entendiendo la gestión no sólo en su aspecto administrativo sino también pedagógico. De esta manera, una buena gestión implicaría el desarrollo de ciudadanos capaces de construir un país en democracia.

En tal sentido, la gestión educativa puede definirse como el conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales. Mientras que la administración educativa es el sistema de teorías, categorías y conceptos que describen y explican toda la temática de la organización, conducción y dirección de la educación, la gestión de la educación, es el conjunto de métodos, procedimientos y técnicas que permiten llevar a la práctica

la teoría explicativa de la conducción de la educación, en otras palabras son las estrategias concretas que posibiliten administrar el desarrollo de la educación.

#### **2.2.2.2. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA**

La gestión educativa necesita fundamentarse en ciertos principios generales y flexibles que sean capaces de ser aplicados a situaciones o contextos diferentes. Estos principios son condiciones o normas en las cuales el proceso de gestión es puesto en acción y desarrollado a partir de la intervención del personal directivo que las adopta en las diferentes situaciones a las que se enfrenta la institución educativa.

Los principios generales de la gestión educativa fundamentalmente son las siguientes:

- A)** Gestión centrada en los alumnos: el principal objetivo institucional es la educación de los alumnos.
- B)** Jerarquía y autoridad claramente definida: para garantizar la unidad de la acción de la organización.
- C)** Determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones: implica definir las responsabilidades que le corresponde a todos y cada una de las personas.
- D)** Claridad en la definición de canales de participación, para que el concurso de los actores educativos estén en estricta relación con los objetivos institucionales.
- E)** Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y especialización, consideradas las habilidades y

competencias del personal docente y administrativo.

- F)** Coordinación fluida y bien definida, para mejorar la concordancia de acciones.
- G)** Transparencia y comunicación permanente, al contar con mecanismos, de comunicación posibilita un clima favorable de relaciones.
- H)** Control y evaluación eficaces y oportunos para mejoramiento continuo, para facilitar información precisa para la oportuna toma de decisiones.

### **2.2.2.3. DIMENSIONES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA**

#### **A) Dimensión Pedagógica:**

Esta gestión es eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, por lo que enfoca su acción en lograr que estos aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño social, profesional y personal. (Vidal, M. et al. 2008. Blog). La misma se refiere a cómo el establecimiento decide y organiza las acciones y recursos de gestión, para asegurar la adecuación, implementación y mejoramiento constante de la oferta curricular; así mismo, contempla la implementación de sistemas y mecanismos que posibiliten la programación, control y evaluación de la aplicación del currículo, asegurando la apropiación y mejoramiento constante de seguimiento y evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje. Es responsabilidad de esta gestión el diseño y actualización

permanente de planes de estudios; las estrategias de articulación entre grados, niveles y áreas; las metodologías de enseñanza; el desarrollo de los proyectos transversales; los procesos de investigación; el sistema de evaluación de los estudiantes; la organización y el clima del aula. (Ministerio de Educación Nacional. Blog)

**B) Dimensión Administrativa:**

Esta gestión es una pieza fundamental para el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo.

**C) Dimensión institucional:**

Con su misión orientadora y promotora del mejoramiento esta gestión tiene como ámbito de acción la institución educativa en su conjunto y sus referentes concretos son: la gestión académica, la gestión de comunidad, y la gestión administrativa. La acción de esta gestión se concreta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, en el marco de la política educativa vigente. Con el liderazgo de su equipo de gestión, la institución se orienta

estratégicamente hacia el cumplimiento de su misión y visión. (Ministerio de Educación Nacional. Blog)

Este nivel de concreción tiene como foco central ejercer el liderazgo, y cuidar que todas las demás áreas de la institución se orienten a cumplir con la misión y el logro de la visión institucional.

#### **2.2.2.4. PROCESOS DE GESTIÓN**

Los procesos de gestión según Calero, M. (2006) son el conjunto de acciones de planeamiento, organización, control y evaluación, necesarios para una conducción eficaz de la labor educativa. En general, el acto administrativo nace con el hombre, cuando decide seguir ciertos pasos secuenciales para la realización de una tarea. La administración, recogiendo estos hechos y enriqueciéndolos con criterios técnicos, nos propone un esquema procesal que interviene en el ciclo administrativo:

- A) Planeación:** Determinación de objetivos, política, procedimientos y métodos, cálculo de presupuestos financieros y de tiempo.
- B) Organización:** Implica división del trabajo, delegación de autoridad y previsión de recursos.
- C) Ejecución:** Etapa en que los miembros del grupo llevan a cabo sus tareas.
- D) Control:** Permite verificar el logro de los objetivos propuestos.

CALERO, M. (1998, pág. 215), señala que, el trabajo del director para el mejoramiento de la educación es la toma adecuada de decisiones. Decidir en forma acertada es un proceso tan importante como el proceso mismo, con esto quiere decir que para encontrar una excelencia educativa se requiere de múltiples factores: entre otros, de profesores efectivos, de condiciones pedagógicas buenas, de estudiantes en buenas condiciones físicas y psicológicas, de políticas educativas claras, de universos valorativos identificables, de fluidez financiera y administrativa a nivel macro y también de la existencia cotidiana de las decisiones que se toman. Un director es un educador no porque está involucrado directamente en el hecho pedagógico, sino porque a través de sus decisiones puede contribuir a hacerlo más efectivo, facilitándole al docente su tarea, garantizándole el funcionamiento efectivo de la organización y/o dándole sentido dentro del entorno social. Para lograr que los aprendizajes sean de calidad, se debe contar con una clara y eficiente gestión escolar al interior de los establecimientos educacionales. Un análisis preliminar nos indica que al menos existen tres factores que están afectando negativamente la gestión de las organizaciones educativas –e influyendo en sus resultados–: En primer lugar, la ausencia de un liderazgo efectivo de quienes dirigen estas organizaciones. En segundo lugar, un desconocimiento de herramientas

modernas de gestión, "Diversos estudios revelan que son más eficaces las escuelas en las cuales existe una buena relación entre profesor y alumno y hay orden y claridad hacia las metas; también, en aquellas escuelas donde los directores organizan espacios de reflexión; establecen relaciones positivas con sus profesores; promueven la participación en las decisiones académicas e intercambios de experiencias e involucran a directivos, profesores, estudiantes y padres en el mejoramiento de los resultados" (Martinic, S. 2002: pág. 27-28).

La gestión escolar es un elemento determinante de la calidad del desempeño de las escuelas, sobre todo en la medida que se incrementa la descentralización de los procesos de decisión en los sistemas educacionales (Alvariño, et al., 2004). En la actualidad, se releva la importancia de una buena gestión para el éxito de los establecimientos educacionales, con su impacto en el clima de la escuela, en la planificación, en las formas de liderazgo, en la optimización de los recursos y del tiempo, la eficiencia y por ende en la calidad de los procesos.

### **2.2.3. RELACIÓN DEL LIDERAZGO Y GESTIÓN EDUCATIVA**

Respecto al liderazgo directivo ALFONSO (2001, pág. 112), señala "Quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución educativa, más que un administrador tendrá necesariamente que ser un Líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos"; otro punto importante es, que no basta con reunir los



requisitos necesarios para el cargo, ni acumular una larga trayectoria docente y directiva, sino también una visión de que trascienda los parámetros del centro educativo.

Relacionado al liderazgo directivo GALLEGOS (2004, pág. 114), señala que por mucho tiempo, los sistemas educativos siempre estuvieron conformes con la figura del director al frente de una institución educativa, que cumpliendo con las formalidades del caso, se encargaba de las tareas administrativas y pedagógicas (amparado en una abultada y confusa reglamentación), actuando de un modo u otro de acuerdo al grado de confianza de sus colaboradores, prevaleciéndole estilo burocrático, donde lo pedagógico se ve afectado por decisiones y mecanismos de corte administrativo, lo cual parece ser que el gran “nudo” que se interpone entre la organización escolar y su eficiencia está en la ruptura de la gestión con la pedagogía, que existe en las escuelas de administración más tradicional, cuyo patrón se ajusta en mayor medida al control y la supervisión. Todos los grupos poseen una estructura de comunicación y una dinámica de interacción cooperativa, así, el Liderazgo es fundamental para el funcionamiento de una organización con individuos que tienen objetivos parecidos e intereses diferentes. Ahora bien, el estudio del liderazgo no puede fundamentarse sólo en la personalidad del líder, se debe hacer también desde la perspectiva de los seguidores.

El Liderazgo no es innato, para que surjan líderes debe crearse un ambiente con altos grados de autonomía. El Líder debe tener la

capacidad de captar las situaciones cambiantes que le ofrece el grupo y ser capaz de adaptarse a ellas. Dentro de los ámbitos del liderazgo deben estar:

- En el caso de la Dirección del establecimiento educacional, debe ser Gestor de: Proyectos que definen y comunican una visión académica y administrativa; de la Instrucción que coordina y articula el currículum de la unidad educativa; de Formación con la capacidad de asesorar al profesorado y a los padres y apoderados; de Interacción y de Relaciones Humanas donde promueve un clima positivo y ordenado de aprendizajes y por último; de Evaluación donde lleva el seguimiento y supervisión de los procesos.
- En el caso del Profesor, este debe ser un gestor de: Proyectos que define y comunica una visión académica; Interacción de relaciones Humanas que promueve un clima positivo y ordenado de los aprendizajes; Una planificación adecuada a los procesos de aprendizaje de sus alumnos; Evaluación donde lleva el seguimiento y supervisión de los procesos.
- En el caso de los Padres y Apoderados, deben ser Gestores que: Comunican con claridad los resultados que se esperan; Desarrolla en el hogar un clima positivo y que promueve en sus hijos motivaciones de obtener buenos resultados; En forma conjunta con sus hijos evalúan y lleva un seguimiento de los resultados académicos

obtenidos; Junto con sus hijos busquen estrategias que permitan el mejoramiento continuo de los resultados académicos.

Brunner y Elacqua (2003) identifican un conjunto de factores que inciden en una educación efectiva, variables que a nivel de escuela tienen la mayor probabilidad de producir buenos resultados académicos, según revela la evidencia empírica acumulada internacionalmente, entre ellos: Liderazgo y cooperación; clima de aprendizaje; monitoreo continuo del progreso de los alumnos; evaluación frecuente del desempeño de sus profesores; profesores reconocidos por su desempeño y gestión autónoma.

Weinstein, J. (2002.p. 50-71) ha señalado la existencia de algunos factores críticos de una gestión escolar de calidad que se podrían asociar a mejores resultados pedagógicos, entre los que menciona están una escuela con sentido compartido de misión; liderazgo del director o equipo directivo legitimado por la comunidad escolar; trabajo en equipo entre directivos y docentes y un buen nivel de compromiso con los profesores; proceso de planificación institucional participativo; participación efectiva de los distintos actores del sistema educativo; clima laboral y de convivencia positiva entre docentes, entre directivos y profesores y entre profesores y alumnos; y una adecuada inserción del establecimiento con su entorno.

Este modelo se ha aplicado en las escuelas públicas del país y ha sido complementado por otro instrumento aportado por los equipos

técnicos del Ministerio, denominado marco para la "Buena Dirección", que define cuatro ámbitos que son: Liderazgo, Gestión Curricular, Gestión de recursos y Gestión de clima y convivencia (MINEDUC, 2007. Pág. 11).

El mismo autor Calero (2005, pp. 284, 30, 280), señala que ser director implica decidir en función de: Crear condiciones favorables al hecho pedagógico, Garantizar el funcionamiento eficiente de la administración e Influir e negociar con el medio social los procesos, insumos e intereses que requiere una institución para avanzar hacia mejores niveles.

Estas funciones precisa mejor el trabajo del director en una Institución educativa:

- A) **El liderazgo en la Gestión pedagógica:** Debe tomar decisiones que faciliten a los docentes desarrollar con satisfacción y eficiencia profesional el hecho pedagógico. Poder decidir acertadamente para crear condiciones favorables hacia el aspecto pedagógico, requiere que el director tenga una gran comprensión del fenómeno educativo en general y en particular: que variables o factores lo afectan positiva y negativamente, bajo qué condiciones se puede esperar resultados, instrumentos necesarios para la medición de la calidad pedagógica, etc.
- B) **El liderazgo en la gestión Administrativa;** tiene que tomar decisiones sobre los procesos administrativos e institucionales para garantizar que el servicio educativo ocurra de una forma sostenida, regulada y de acuerdo a normas y propósitos

enunciados a nivel institucional. Poder decidir en este nivel, requiere una gran comprensión del centro educativo como una institución social. El colegio o la escuela no sólo es el lugar a donde los alumnos van a recibir clases, es un espacio social en donde se tramitan símbolos, valores, lenguajes y relaciones específicas. Es también el lugar en donde la sociedad hace legítimos y válidos los saberes que juzga, es una parte fundamental del currículo. Los alumnos no aprenden solamente de lo que ocurre en la clase; aprenden también de la forma como discurre diariamente toda la institución escolar. Por eso las decisiones sobre la forma de definir y concebir el espacio físico, los horarios, la disciplina, los símbolos escolares, la forma como deben relacionarse los profesores con los alumnos y los profesores entre sí, la forma y el tipo de celebraciones, fiestas, etc.; son decisiones que un director debe pensar cuidadosamente porque todas ellas tienen implicancias educativas.

- C) **El liderazgo en la Gestión Institucional;** El director decide, de alguna manera, sobre la institución como un todo. Debe tomar decisiones para buscar relacionar la institución de la mejor forma posible con la comunidad social: Con los padres de familia, con el gobierno, la parroquia, las personas e instituciones educativas. Este tipo de decisiones requiere, por parte del director, un gran conocimiento del entorno social, de las expectativas e intereses de otras instituciones, de las limitaciones y posibilidades tanto de la institución que dirige

como de los grupos y entidades con los cuales se debe relacionar. Debe tomar decisiones para garantizar que la institución educativa se adecue y responda a las necesidades y expectativas de las comunidades que atiende en las que está ubicada.

El Fortalecimiento a la Gestión Educativa, se orienta a capacitar a los Directores, buscando desarrollar en ellos competencias y habilidades específicas en gestión participativa, liderazgo Pedagógico y trabajo en equipo, de modo de constituir, en cada establecimiento, un Equipo de Gestión Escolar que, entre otras actividades, pueda generar y llevar a la práctica el Proyecto Educativo Institucional de la escuela. Necesariamente el liderazgo está vinculado al desarrollo de una estrategia para el logro de una visión y la gestión persigue ejecutar esta estrategia lo más eficientemente posible, de tal manera apoyar el proceso de logro de la visión organizacional. Ambos conceptos por lo tanto se asocian estrechamente. Beckhard y Pritchard (2000), sostienen que la visión constituye, un marco en el cual se desarrolla la gestión de la organización. Un cuadro de un estado futuro para la organización, una descripción de lo que podría ser dentro de algunos años. Es un cuadro dinámico de la organización en el futuro, tal como la ven los directivos. Es más que un sueño o un conjunto de esperanzas, porque la alta administración está evidentemente comprometida a realizarla: es un compromiso (p. 27).

Difícilmente una organización puede desarrollar una buena gestión si no mantiene un liderazgo efectivo que la haga trascender desde un plano operativo, del día a día, a uno de más amplio plazo relacionado con su desarrollo. Resulta esencial establecer que mientras el liderazgo está vinculado estrechamente al desarrollo de una visión y estrategias, la gestión se encuentra asociada a la mantención del funcionamiento de un sistema, relacionándose, más bien con la efectividad de la realización de las tareas, sostenida por una estructura organizativa y con funciones administrativas como la planificación, organización y control, que con la dirección.

Para algunos autores, como López Ruperez (2001), el modelo en esta dimensión incluye la consideración de cómo el liderazgo del equipo directivo inspira y conduce hacia la calidad total, dentro de un proceso que se considera fundamental para la organización y que se entiende como de mejora continua. El liderazgo del equipo directivo, es conceptualizado como:

El compromiso efectivo de los cuadros directivos de la organización y del director general con la calidad, que en la práctica significa la definición de los objetivos de calidad por parte del máximo nivel ejecutivo y orientar a toda la organización en ese sentido (p. 48).

Cantón; Gaziél; Warnet (2000), considera al Liderazgo como un criterio a evaluar, un agente facilitador del proceso y lo define como: El comportamiento y actuación del Equipo Directivo y del resto de los responsables para guiar a la organización hacia la calidad. A través de él, se pretende evaluar cómo aquellos que

tienen alguna responsabilidad en la organización estimulan, apoyan y fomentan la gestión de calidad, como un proceso de mejora continua (p. 188).

Una de las características más relevantes del liderazgo, desde la perspectiva de una gestión de calidad, es la capacidad de generar ambientes al interior de la organización que alienten la innovación, de tal manera que todos sus miembros se sientan motivados.

## **2.2.4. CENTROS DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA (CETPRO) PÚBLICO EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO, 2015.**

### **2.2.4.1. CENTRO DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA (CETPRO) KOTHOSH**

#### **A) Datos generales de la Institución Educativa:**

HUAMÁN, H. (2013.Pag. 08-35)

- DRE : Huánuco
- UGEL : 01 Huánuco
- Institución : CETPRO "KOTOSH" – Huánuco
- Director : Lic. Luis Wilfredo Llanos Villadoma
- Sub Director : Lic. Elena Cruz Salcedo.
- Jefatura de Talleres: Lic. Alicia Martha Cuellar Llanos.
- Dirección : Jr. Dos de Mayo N° 425
- Teléfono : 062512554
- Lugar : Huánuco
- Distrito : Huánuco
- Provincia : Huánuco
- Departamento: Huánuco



**CUADRO N° 03**

<b>INTEGRANTES</b>	<b>N°</b>
DIRECTIVOS	02
ADMINISTRATIVOS	01
PERSONAL DE LIMPIEZA	04
DOCENTES	24
ALUMNOS	650
<b>TOTAL</b>	<b>681</b>

**NÚMERO DE INTEGRANTES DEL CETPRO KOTHOSH**

FUENTE: Oficina de Administración: CETPRO KOTHOS -  
Huánuco, 2015.

**B) ESPECIALIDADES:**

- Estética personal
- Manualidades
- Confección textil
- Electricidad y electrónica
- Mecánica de producción
- Mecánica y motores
- Construcciones
- Secretariado
- Computación
- Salud
- Carpintería y ebanistería

**C) OBJETIVOS DE LA EDUCACIÓN TÉCNICO  
PRODUCTIVA: (ART. 41º LEY GRAL. EDUCACIÓN N°  
28044 Y D.S. N° 022-2004-ED REG. DE CETPRO)**

- Desarrollar competencias laborales y capacidades emprendedoras para el trabajo dependiente o independiente.

- Motivar y preparar a los estudiantes para aplicar lo aprendido en algún campo específico de la producción o los servicios con visión empresarial.
- Actualizar las competencias de los trabajadores en actividad o desocupados, según las exigencias del mercado laboral.
- Complementar el desarrollo de la educación para el trabajo que ofrece la Educación Básica.
- Propiciar la participación de la comunidad educativa, de los gobiernos locales y regionales, de los sectores productivos, de organizaciones laborales y de la sociedad, en las actividades educativas de esta forma educativa.
- Promover una cultura emprendedora e innovadora que facilite la inserción laboral de los egresados y que los habilite para generar su propio empleo o empresa.

#### **D) OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA INSTITUCIÓN: (FODA)**

- Brindar una educación técnica calificada acorde con los avances tecnológicos.
- Capacitación permanente de los docentes para lograr el desarrollo de competencias laborales y capacidades emprendedoras en los estudiantes.
- Promover una cultura emprendedora e innovadora que facilite la inserción laboral de los egresados y los habilite para generar su propio empleo o empresa.

- Disminución de la tasa de deserción a un mínimo del 10% en todas las especialidades.
- Capacitar al 100% de los docentes en instituciones tecnológicas públicas y privadas a nivel nacional.
- Capacitar al 100% del personal de servicios en mantenimiento de infraestructura y atención al público.
- Elaborar un cuadro de demandas ocupacionales en la localidad basados en el P.E.R. (Proyecto Educativo Regional) y ofertar los módulos de acuerdo a ello.
- Elaborar proyectos y perfiles productivos, de capacitación y equipamiento con el personal calificado, a fin de mejorar la calidad educativa técnica y satisfacer la demanda poblacional.
- Creación de biblioteca por especialidades para mejorar la calidad de la educación.
- Planificar todas las actividades a realizar durante el año a través de un cronograma.
- Lograr el desarrollo óptimo de las actividades productivas por especialidad.
- Lograr la implementación del software informático para el control de los trámites administrativos.
- Lograr la ambientación de un cafetín acorde al prestigio institucional y debidamente implementado.

#### **E) LINEAMIENTOS DE POLÍTICA INSTITUCIONAL:**

- Somos una institución líder en la educación técnica productiva.

- Somos una institución que aspiramos a nuestra acreditación.
- Somos una institución innovadora, creativa y emprendedora.
- Somos una institución limpia, saludable y ecológica.
- Somos una institución competente y competitiva, capacitada y actualizada.
- Somos una institución practicante de los valores y actitudes.
- Somos una institución que aspiramos ser de calidad y excelencia.
- Somos una institución que respetamos nuestra cultura e identidad.
- Somos una institución que trabajamos con nuestros aliados estratégicos.
- Somos una institución que practicamos la inclusión social.

## **F) VISIÓN Y MISIÓN DEL CETPRO KOTOSH**

### **• NUESTRA VISIÓN 2011 – 2015**

El Centro de Educación Técnico- Productiva “KOTOSH” de Huánuco al 2015, será: Una organización educativa líder en formación técnica productiva con potencial humano con calidad educativa, infraestructura adecuada, equipamiento de última tecnología con ambientes saludables para fortalecer el liderazgo en nuestra Región Huánuco con estudiantes

emprendedores para el desarrollo económico y forjadores de su propia empresa.

- **NUESTRA MISIÓN**

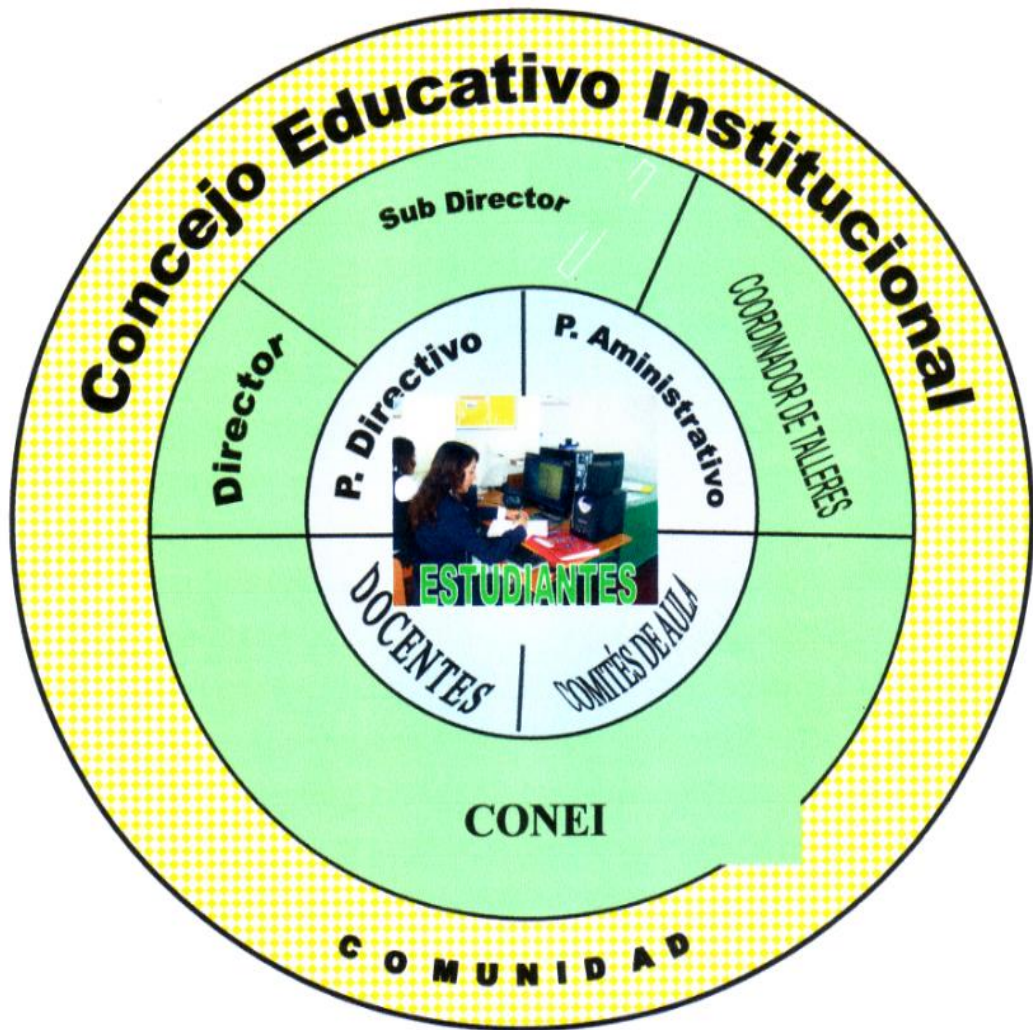
Somos un Centro de Educación Técnico Productivo de Gestión Estatal que ofrece una formación técnica calificada en las especialidades de Estética Personal, Manualidades, Confección Textil, Mecánica de Producción, Construcciones, Secretariado, Mecánica y motores, Electricidad y Electrónica, Salud, y Computación a adolescentes, jóvenes y adultos para insertarse al mercado laboral, mejorando el nivel de vida de la sociedad, practicando los valores y respetando el medio ambiente.

**G) LEMA**

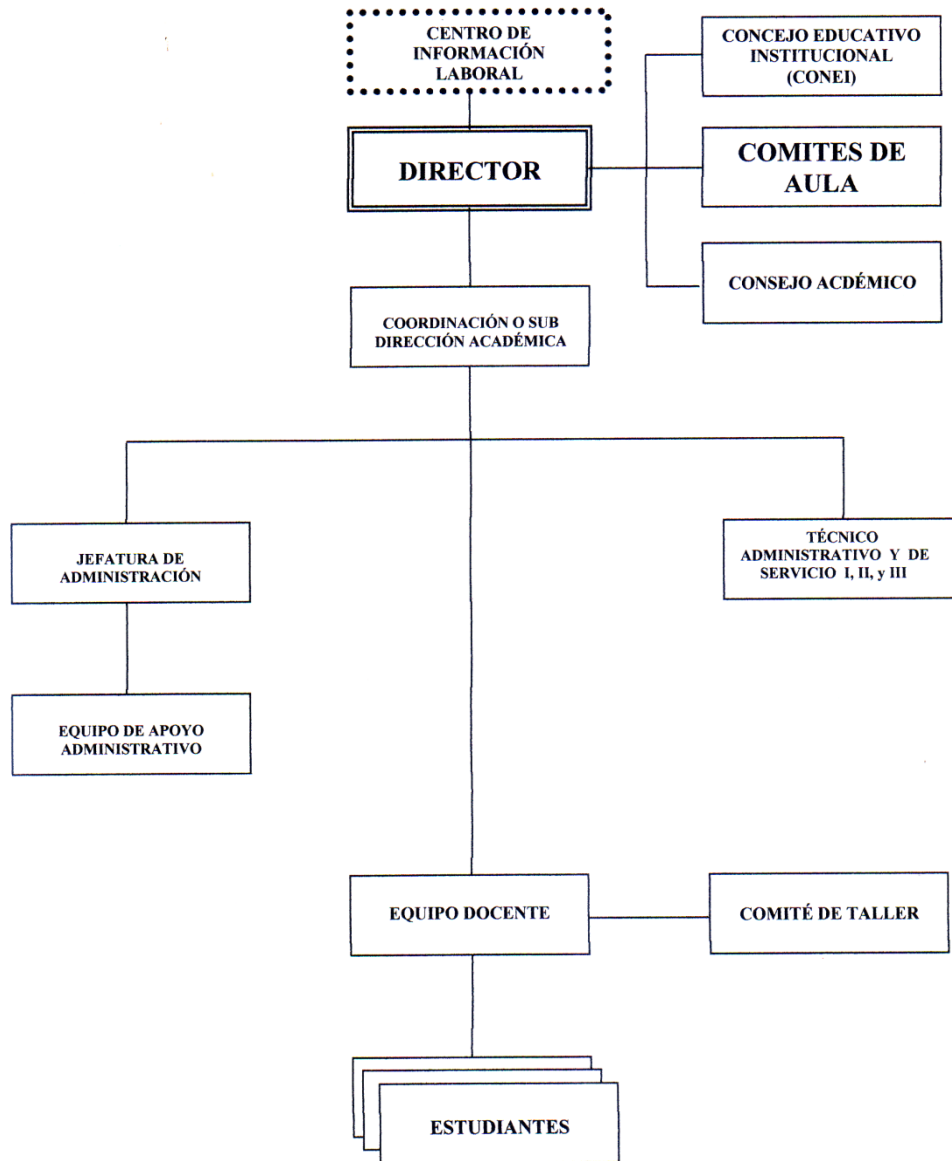
“EDUCACION TECNICO PRODUCTIVA, ALTERNATIVA DE DESARROLLO REGIONAL”

**H) ORGANIGRAMA DEL CETPRO KOTOSH**

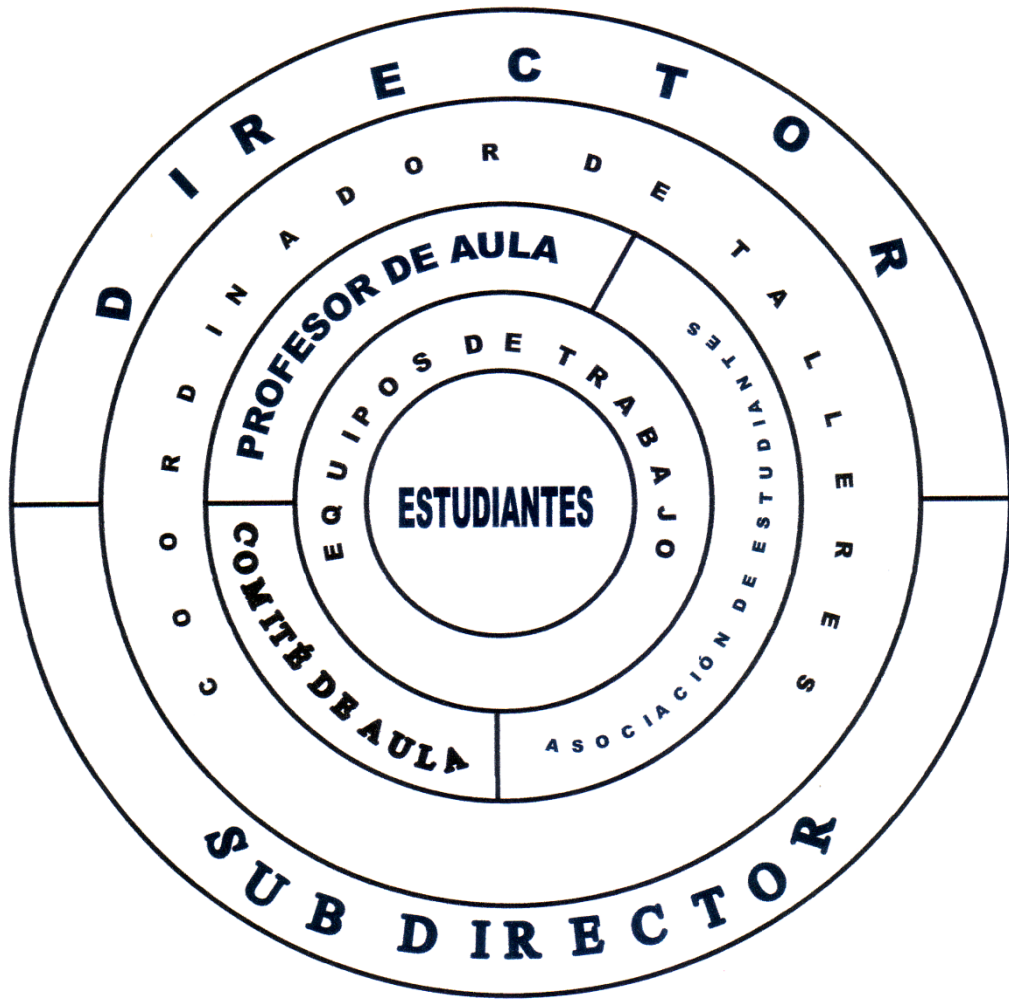
- **ORGANIGRAMA DEL CONEI DEL CENTRO DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA “KOTOSH” HUÁNUCO 2013 (PROPUESTA MODELO IV)**



**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL CENTRO DE  
EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA "KOTOSH"  
HUÁNUCO 2013 (PROPUESTA MODELO IV)**

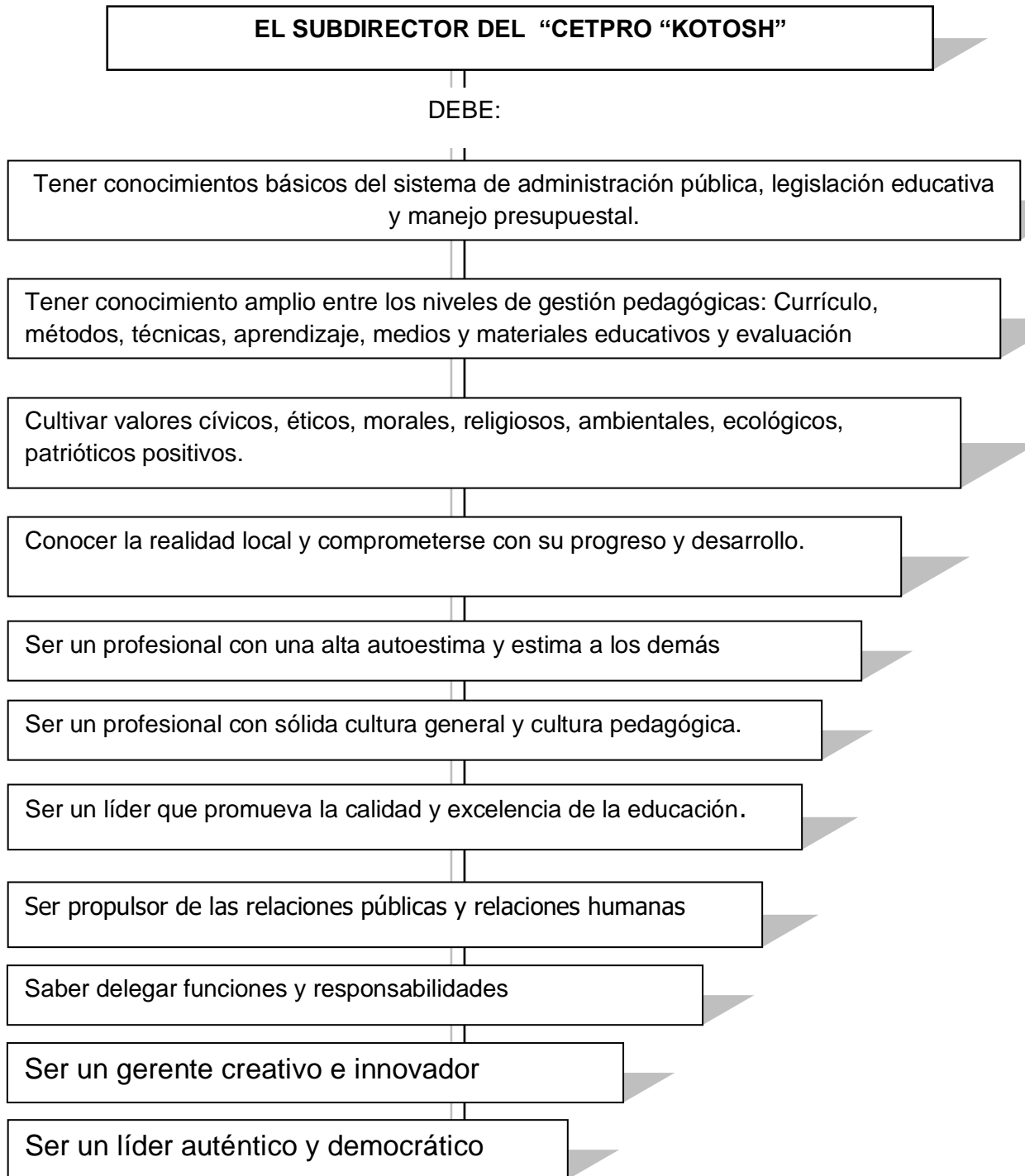


**Organigrama del Aula Taller:**





- **Perfil del Sub Director.**



# NUESTROS ALIADOS ESTRATÉGICOS



## 2.2.4.2. CENTRO DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA (CETPRO) AUGUSTO SALAZAR BONDY

### A) Datos generales de la Institución Educativa:

- DRE : Huánuco
- UGE : 01 Huánuco
- Institución : CETPRO “AUGUSTO SALAZAR BONDY” – Huánuco
- Director : Lic. Donal Auberto Matías Cipriano
- Dirección : Jr. Dos de Mayo N° 1037
- Teléfono : 062517351
- Distrito : Huánuco
- Provincia : Huánuco
- Departamento : Huánuco

### CUADRO N° 04 NÚMERO DE INTEGRANTES DEL CETPRO AUGUSTO SALAZAR BONDY

INTEGRANTES	N°
DIRECTIVOS	01
ADMINISTRATIVOS	01
PERSONAL DE LIMPIEZA	01
DOCENTES	07
ALUMNOS	137
<b>TOTAL</b>	<b>147</b>

FUENTE: Oficina de Administración: CETPRO Augusto Salazar Bondy  
- Huánuco, 2015.

### B) OTROS DATOS:

- FECHA DE FUNDACIÓN: 13 de mayo del 1981
- RESOLUCIÓN DE CREACIÓN: Resolución Directoral Zonal N° 00389 –81
- RESOLUCIÓN DE CONVERSIÓN: Resolución Directoral Regional N° 01221-2005

- PROPIETARIO LOCAL : Gran Unidad Escolar  
Leoncio Prado
- ESPECIALIDADES
  - Peluquería y Cosmetología
  - Confección Textil
  - Manualidades
  - Asistencia de Pastelería y Panadería
- TURNO DE ATENCIÓN:
  - Mañana- Tarde- Noche
- Educación Inclusiva:
- Educación Básica Regular

### **C) RESEÑA HISTÓRICA**

El CETPRO “Augusto Salazar Bondy” nace de la reestructuración del entonces CENECAPE “Kotosh”, como Programa de Calificación Extraordinaria “Unidad de Producción”, mediante Resolución Directoral Zonal N° 00389 de fecha 13 de mayo de 1981, teniendo independencia técnico Pedagógica y Administrativa, estando su CAP integrado por : 01 Coordinadora Administrativa, tres (03) Instructores y un (01) Personal de Servicio. Mediante Resolución Directoral Departamental N° 02097 de fecha 6 de noviembre de 1987 se le asigna el nombre de “Augusto Salazar Bondy” y el 6 de Noviembre de 1991 con R. D. R. N° 1300 es adecuado a Centro de Educación Ocupacional “Augusto Salazar Bondy”, para finalmente el 28 de marzo del 2005 es convertido a Centro de Educación Técnico Productiva “Augusto Salazar Bondy”, en virtud a la R.D.R. N° 01221.

En el 2011 el CETPRO participo en el II Congreso Nacional de Escuelas Productivas y Emprendedoras realizado en la I.E. N° 101-SHUTI KITA MARA, Lima,

representando a Huánuco, logrando el Primer lugar a nivel de CETPROS por la Prof. Lucia Elva PALACIOS ALIAGA.

Nuestro CETPRO fue creado como PROCAPE y actualmente es un Centro de Educación Tecnológica Productiva que destaca en la Producción especialmente Textil y nuestros estudiantes tienen sus propias empresas (MYPES), también en Asistencia en Panadería y Pastelería, siendo ganadores en el II congreso Nacional de Escuelas Productivas y Emprendedoras, en Estampado y Bordaduría Manual, en Peluquería Básica a nivel de la región Huánuco y Nacional, sobresaliendo nuestras estudiantes al empleándose o siendo empresarios.

#### **D) VISION**

CETPRO, líder en formación de técnicos competitivos y emprendedores que respondan a las exigencias del mercado laboral, conscientes de la preservación del medio ambiente.

#### **E) MISION**

Somos un CETPRO formadores de técnicos competitivos y emprendedores, que respondan las exigencias del mercado laboral, con una comunidad educativa comprometida con la institución y la preservación del medio ambiente.

#### **F) OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Elevar el nivel profesional del personal directivo, jerárquico, docente y administrativo.
- Evaluar la oferta de trabajo de las empresas en las diferentes opciones ocupacionales existentes, para ampliar oferta educativa del CETPRO "A.S.B".

- Aprovechar el interés de los estudiantes por su formación técnica con la finalidad de realizar campañas y convenios con otros sectores de contexto para concretizar la adquisición de competencias laborales y el desarrollo de sus capacidades.
- Evaluar inserción de egresados en el campo laboral y proponer nuevas opciones ocupacionales a ofertar.
- Ejecutar la propuesta pedagógica del CETPRO, utilizando los proyectos productivos de la zona, la demanda laboral y la contextualización de los módulos de las diversas Opciones Ocupacionales.
- Brindar servicios en las diferentes Familias Profesionales, con la participación de estudiantes identificadas con la institución.
- Desarrollar eventos socio- culturales para exhibición de trabajos en diferentes Opciones Ocupacionales.
- Tecnología moderna, hacia los estudiantes de las distintas opciones ocupacionales.
- Desarrollar permanentemente Actividades de Capacitación, Actualización y Reconversión Laboral Módulos de Capacitación. Actualización y reconversión Laboral en Tecnología moderna, hacia el estudiante de las distintas opciones ocupacionales.

### **G) PRINCIPIOS EDUCATIVOS DE LA INSTITUCIÓN**

- LA ÉTICA: La educación debe ser ética, inspirada en una educación promotora de los valores de paz, solidaridad, justicia, libertad, honestidad, tolerancia, responsabilidad, trabajo, verdad y pleno respeto a las normas de convivencia.
- LA EQUIDAD: La educación garantiza iguales oportunidades de acceso a todas las personas en el marco de una educación de calidad y libre mercado.

- LA CALIDAD: Entendemos que la educación debe brindar condiciones adecuadas para que sea integral, pertinente, abierta, flexible y permanente.
- DEMOCRACIA: La educación promueve el respeto a los derechos humanos, libertad de conciencia, pensamiento y opinión, el ejercicio pleno de ciudadanía y reconocimiento de los demás lo que contribuye a la tolerancia y el fortalecimiento al estado de derecho.
- CONCIENCIA AMBIENTAL: Se aspira a la formación de personas con creatividad e innovación que promueva la producción en todos los campos así como la conservación del entorno natural, motivando el respeto, cuidado y conservación del entorno natural.
- EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO: La educación prepara al estudiante otorgándoles capacidades laborales, empleo y creación de su propia fuente de trabajo productivo.
- LA CREATIVIDAD Y LA INNOVACIÓN: Que promueve la producción de nuevos conocimientos en todos los campos del saber, arte y la cultura.
- INCLUSIÓN: Incorpora a personas con habilidades diferentes, grupos sociales excluidos, marginados, vulnerables, especialmente en el ámbito rural sin distinción de etnias, religión, sexo y otra causa de discriminación, contribuyendo así a la eliminación de pobreza, exclusión y las desigualdades.
- LA INTERCULTURALIDAD, Asume como riqueza la diversidad cultural, ética, y lingüística del país, encontrando en el reconocimiento y respeto a las diferencias, mutuo conocimiento y actitud de aprendizaje, el sustento para la convivencia armónica y el intercambio entre las diversas culturas del mundo.

**H) PERFIL IDEAL DEL DIRECTOR (A)**

- Formación profesional Pedagógica y Tecnológica.
- Posee una cultura general de nivel.
- Es un líder que genera confianza en los demás con el ejemplo y la confianza en sí mismo.
- Demuestra compromiso ético.
- Es innovador y goza buen humor.
- Goza de equilibrio emocional.
- Traduce en su quehacer educativo, la política y legislación vigentes así como la orientación provenientes de los objetivos Nacionales, regionales.
- Diversifica el currículo en función a las necesidades, geográficas, Económico y socio culturales de la Región y el área de influencia de su institución.
- Permanente actualización, con estudios de maestría o doctorado y Conocimientos en computación.
- Capacidad negociadora
- Orientador



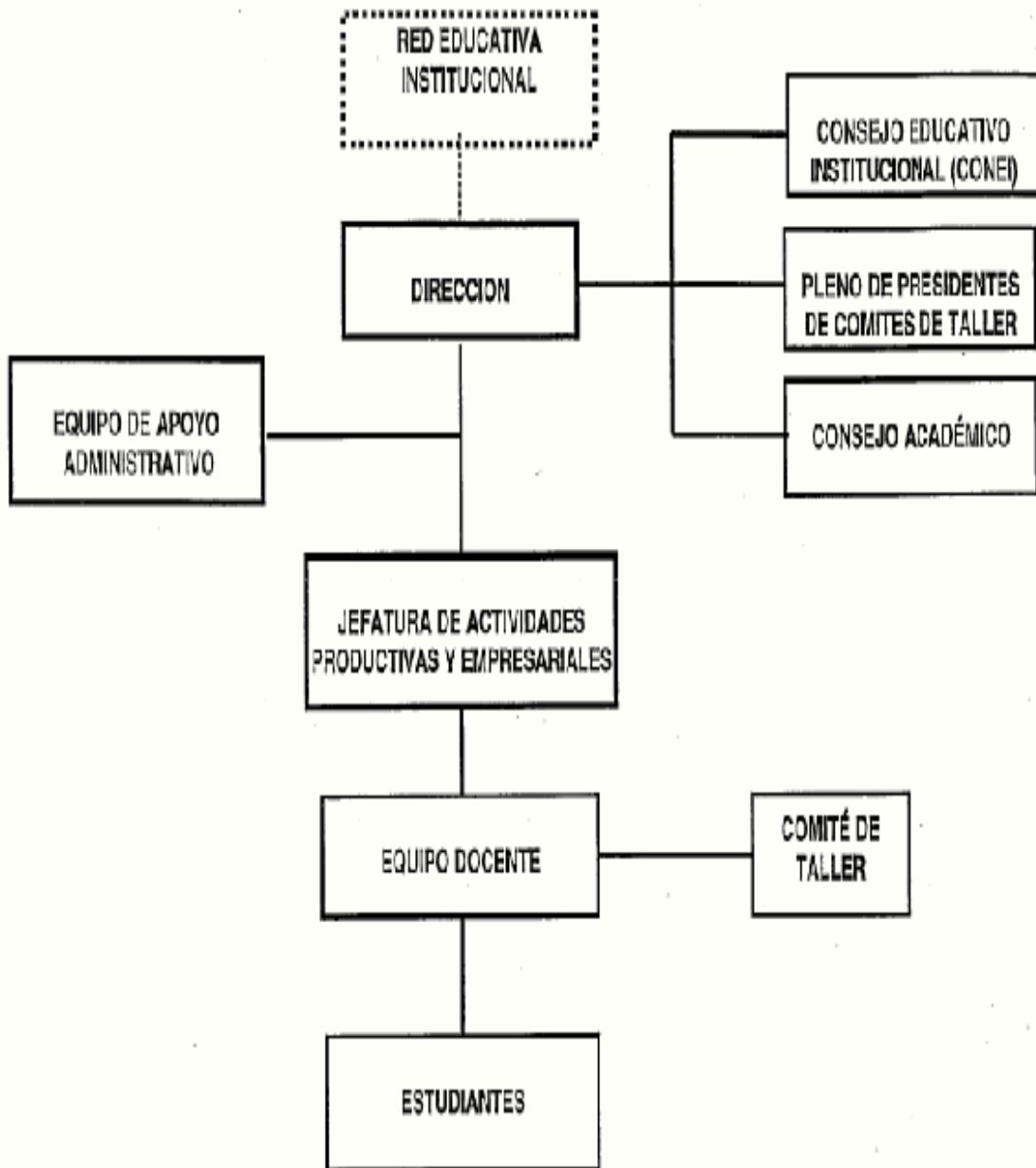
## I) PARADIGMA.

“LIDERANDO LA EDUCACIÓN TÉCNICA PARA EL DESARROLLO DEL PERÚ”

## J) ORGANIGRAMA.

## ORGANIGRAMA DEL CETPRO AUGUSTO SALAZAR BONDY 2015

## ESTRUCTURA ORGANICA DE LOS CETPRO MODELO II



### 2.2.4.3. CENTRO DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA (CETPRO) ORGANIZACIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICOS (ORT)

#### A) Datos generales de la Institución Educativa

- DRE : Huánuco
- UGEL : 01 Huánuco
- Institución : CETPRO “ORT” – Huánuco.  
Pabellón “Javier Pulgar Vidal” Primer  
 piso. I.E.E Nuestra Señora de las  
 Mercedes.
- Directora : Lic. Fidela Nolasco Cajas.
- Dirección : Prolongación Ayancocha N° 147
- Teléfono : 062- 510645
- Lugar : Huánuco
- Distrito : Huánuco
- Provincia : Huánuco
- Departamento : Huánuco

#### CUADRO N° 05

#### NÚMERO DE INTEGRANTES DEL CETPRO ORT

INTEGRANTES	N°
DIRECTIVOS	01
ADMINISTRATIVOS	00
PERSONAL DE LIMPIEZA	02
DOCENTES	08
ALUMNOS	100
<b>TOTAL</b>	<b>111</b>

FUENTE: Oficina de Administración: CETPRO ORT - Huánuco, 2015.

**B) Antecedentes:**

Se crea oficialmente como CETPRO mediante Resolución Directoral Regional N° 00457 de fecha 07 de febrero del año 2007 con la denominación de: Centro de Educación Técnico Productiva O.R.T. (Organización de Recursos Tecnológicos) de Huánuco.

**C) Misión:**

Formar Profesionales Técnicos de calidad en diversas Opciones Ocupacionales con valores y capacitaciones para su inserción en el mercado laboral, promoviendo la productividad y el desarrollo empresarial.

**D) Visión**

Al 2015 ser una Institución líder en la Formación Técnica Profesional Integral acorde a los avances científicos y tecnológicos, potenciando la formación integral de nuestros estudiantes para lograr la inserción laboral y la generación del autoempleo.

**E) Objetivos:**

- Incrementar la demanda de estudiantes, en las diversas Opciones Ocupacionales, mejorando la información y comunicación a la comunidad.
- Mejorar el nivel de formación técnica, en las diferentes opciones ocupacionales.

- Dotar el CETPRO de un local propio y adecuado que permitan atender a una mayor cantidad de estudiantes que muestran interés en formarse en áreas técnicas que a corto plazo les permita insertarse al campo laboral.
- Capacitar en la adecuación y análisis de los nuevos paradigmas educativos y tecnológicos a los profesores del CETPRO, para que estos se conviertan en los propulsores del cambio, proponiendo y aplicando los métodos y sistemas actualizados de educación.
- Informatizar la enseñanza en este CETPRO, a través de la aplicación de las Tics en cada una de los Módulos Ocupacionales formativos técnicos que ofrece.

## **F) Estrategias**

- Realizar campañas de difusión en los diversos medios de comunicación de las diferentes Opciones Ocupacionales Técnicas que ofrece el CETPRO.
- Realización de un estudio cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos en los años anteriores, evaluación del crecimiento o decremento del nivel de estudiantes y análisis de la eficiencia educativa.
- Estudiar mecanismos orientados a la captación de recursos propios para la adquisición de equipos y

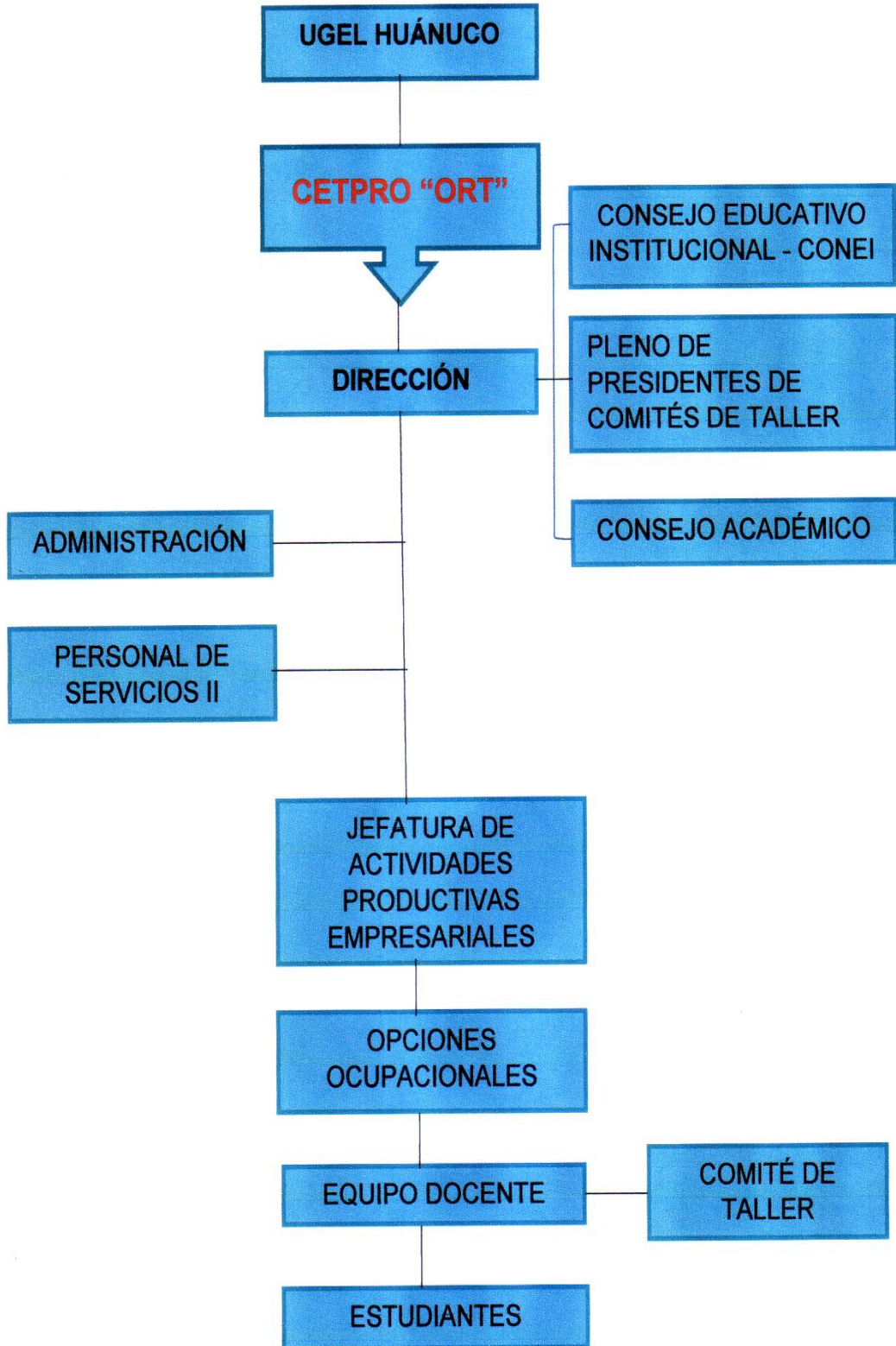
permitir la admisión de mayor cantidad de estudiantes.

- Invitar a expertos en el área tecnológica a dictar seminarios para mejorar la calidad educativa de los profesores; así como propiciar el intercambio de experiencias con otros CETPROS.
- Diseño, elaboración y aplicación de proyectos de monitoreo y evaluación de la labor educativa del CETPRO, mediante un estudio antes, durante y después, que implica un seguimiento constante de la forma como se aplica la metodología y los resultados que se van logrando.
- Generar publicidad constantemente, en los diferentes medios de comunicación.

**G) Especialidades:**

- Secretariado Ejecutivo
- Computación
- Textil y confecciones
- Marketing y ventas
- Cosmetología

**ESTRUCTURA ORGÁNICA**  
**ORGANIGRAMA DEL CETPRO ORT-PROYECTO HUÁNUCO**



### 2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES:

LUCAS (2010), señala que las definiciones conceptuales son enunciados que determinan la comprensión de un concepto, son las precisan los conceptos (P.59).

- **Calidad educativa:** Esta referida a todas aquellas acciones o hechos por parte de la administración educativa y comunidad docente para lograr satisfacer las necesidades y demandas de formación y aprendizaje que requiere el alumno. Se aplica a nuestro estudio al considerar la relación que hay entre calidad educativa y el desempeño de los directivos y docentes en la institución escolar.
- **Estilo de liderazgo.-** Forma de conducir, guiar a los colaboradores hacia el logro de los objetivos institucionales.
- **Estilo de Liderazgo Anárquico:** Llamado también liderazgo Laissez-Faire. Esta caracterizado esencialmente por el “dejar pasar, dejar hacer” en el contexto de la organización. Se aplica a nuestro estudio al considerar si el director es un líder anárquico que no se preocupa por las consecuencias que puede tener una gestión que no tiene definición precisa, por lo que deja que el personal actúe a su libre albedrío. Por lo tanto es totalmente opuesto al autocrático donde la libertad de los individuos está completamente bloqueada.
- **Estilo de Liderazgo Autocrático o autoritario:** Es donde el gerente impone su voluntad sobre los docentes y controla la conducta de ellos; se aplica a nuestro estudio al considerar si el director es un líder autoritario que toma decisiones en nombre del grupo; es decir, no permite la participación de los demás. Aunque se puede producir casos en que se otorga la oportunidad de voz y voto, pero con el cuidado de reservarse el poder de decidir para sí mismo.

- **Estilo de Liderazgo Democrático:** Este tipo de liderazgo “otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo permitiendo que trabajen según el principio de consenso y toma de decisiones”. Se aplica a nuestro estudio al considerar al director con relaciones interpersonales agradables y de óptima calidad útil para la efectiva marcha del grupo y la resolución de problemas. También si alcanza y logra las metas, con motivación, compromiso y el respeto de los demás miembros de la organización escolar.
- **Líder:** Es aquella persona que puede unir y dirigir a otros e manera efectiva para lograr determinados objetivos. Se aplica a nuestro estudio al considerar al director en un papel de líder que va a conducir y guiar a la institución educativa que dirige hacia las metas propuestas.
- **Liderazgo de calidad:** El liderazgo de calidad viene a ser un modelo de gestión de calidad donde se va guiar y conducir una organización de la situación actual poco fructífera a una situación futura grandiosamente mejor donde las personas sean el principal factor de cambio. Se aplica a nuestro trabajo al considerar las cualidades del líder de calidad que debe tener el director de una institución educativa como son: el facilitador, evaluador, visionario, consejero, motivador, asertivo, capacidad de escuchar, de gran emocionalidad.



## 2.4. BASES EPISTEMICOS:

LUCAS (2010), señala que en esta parte de la investigación se incluyen a las diversas ciencias que son útiles para darle un sostén epistemológico al estudio (P.60).

### 2.4.1. SOCIOLOGÍA

- A) El sociólogo Douglas Mc Gregor (1906-1964) postuló dos teorías contrapuestas en su libro “El Lado Humano de la Empresa” (1960). Por una parte, la denominada X, según la cual a una persona media no le gusta el trabajo por naturaleza y trata de evitarlo. De hecho, a las personas les gusta ser dirigidas, puesto que así evitan cualquier responsabilidad; no albergan ambición alguna, sólo desean seguridad.
- B) Lorenzo Delgado (1997), en un estudio analítico de seis modelos de Gestión de Calidad, aparece el liderazgo como un componente universal de la organización, como un “denominador común” a todos ellos, caracterizándose como el fundamento, el agente impulsor y el iniciador de cualquier otro proceso con tendencia a la calidad de la organización.
- C) **PRATT, H. (2004, pag.173)**, manifiesta que:
- El liderazgo es el acto de organizar y dirigir los intereses y actividades de un grupo de personas, unidas para algún proyecto o empresa. Es dirigida por una persona que fomenta la cooperación con el fin de lograr que todos los integrantes aprueben en forma voluntaria las tareas para cumplir los objetivos determinados de la misma forma los fines y métodos.

Los dos tipos de liderazgo más importantes desde el punto de vista social son el conservador y el protagonista.

#### **2.4.2. COMUNICACIÓN SOCIAL**

- A) **Rodríguez, C.** (1993), la comunicación es la esencia misma de la vida del hombre, no se puede vivir sin ella y en sus constantes intercambios, para ello utilizar tres niveles de comunicación, la intrapersonal (la que realiza consigo mismo), la comunicación interpersonal (el diálogo y trato directo con otros) y la comunicación social que coincide con la interpersonal (se realiza de una persona hacia un grupo como profesor y alumnos. La comunicación es la base del liderazgo efectivo, destaca que sin una buena comunicación los líderes no pueden lograr motivar a sus seguidores, por el contrario si no saben comunicarse decaen como líderes, desde esta perspectiva, la comunicación se concibe como la herramienta básica que es necesario activar para garantizar un liderazgo transformacional efectivo.

#### **2.4.3. EDUCACION**

- A) Por otro lado, cabe resaltar lo que el **Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación – Buenos Aires enfatiza:**
- “Gestión y liderazgo son dos nociones integradoras del universo de los procesos de dirección de los ámbitos organizativos. La gestión se relaciona más directamente con las estrategias, la eficacia y los objetivos de cada proyecto, en tanto que el liderazgo se vincula con los valores, los propósitos, la pasión y la imaginación, necesarios para poner en circulación los procesos de animación y movilización de los actores del sistema”.

En ese mismo orden de ideas el mismo Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, define el liderazgo como: “El conjunto de procesos que orientan a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional, primordialmente por medios no coercitivos”.

Es decir, lo que incumbe al director como líder es el complejo desafío de convocar a todos los miembros de la organización educativa a participar en extensas redes de trabajo, orientadas a asegurar una educación de calidad para todos los estudiantes, y generar un impacto social favorable hacia la institución educativa.

#### **2.4.4. PSICOLOGÍA**

**A) Ander-Egg, E.(1997)** nos dice:

Ander-Egg, y de los Psicólogos Sociales; el concepto de líder es aquella persona que tiene cualidades personales y que, de ella se deriva la capacidad de persuadir o dirigir y esa es la capacidad estrechamente independiente respecto a la posición social a la cual pertenece la persona, o los cargos o funciones que pueda desempeñar porque un directivo no necesariamente tendrá innato la capacidad de liderazgo.

**B) UNE (2004, pág. 98)**, señala que:

El líder, en el sentido más amplio, es el que dirige por ser el iniciador de una conducta social, por conducir, organizar o regular los esfuerzos de otros o por el prestigio, poder o posición. Líder, en sentido estricto, es la persona que dirige por medios

persuasivos y en merito a la aceptación voluntaria de sus seguidores.

**C) COLLAO, O.** (1997, pág. 114), señala que:

El liderazgo se reconoce por tener aptitudes, atributos, personalidad por ello menciona, que depende de la calidad de líder, que corresponda. Logra motivar a la personas en una dirección por medios no coercitivos, sino en base a las ideas, el carácter, talento, voluntad, habilidad administrativa y al logro de los objetivos institucionales preestablecidos.

#### **2.4.5. ADMINISTRACIÓN**

A) Según Bennis y Nanus (1985)<sup>10</sup>, el liderazgo representaría la autoridad informal, el énfasis en recursos emocionales y espirituales, mientras que la dirección sería autoridad institucional, los atributos propios del cargo, haciendo énfasis en recursos físicos y materiales, orientándose a la administración y gestión. Esta escuela considera que el líder nace, no se hace y que estas cualidades o rasgos de líder, se poseen desde el nacimiento o tienen una correspondencia con un grupo social en particular.

B) **ALVARADO O. (2003)**, al ocuparse del liderazgo y en relación con la gerencia lo define como: “La función de conducir, guiar, dirigir a los colaboradores en base a la fuerza de las ideas, del carácter, del talento, la voluntad y la habilidad administrativa hacia el logro de los objetivos institucionales pre establecidos” (Pág. 182).

C) **LORENZO, M. (2004)** sintetiza el liderazgo, “como la función de dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido” (pág. 22)

D) Sobre este asunto recogemos la versión de **ÁLVAREZ, M (2001)** cuando dice: “Ningún grupo humano, sobre todo mediano o grande, funciona eficazmente sin algún tipo de liderazgo, ya provenga del espacio formal o institucional o del espacio informal o liderazgo ocasional” (pág. 160)

Entonces esto conlleva a reflexionar por qué no se toma en cuenta esta afirmación en la educación, toda vez que las instituciones educativas requieren de un líder que conduzca hacia el logro de la visión institucional.

# **CAPITULO**

## **III**

### **MARCO**

# **METODOLÓGICO**

La metodología de la investigación permite llevar a cabo la interpretación de los resultados en función del problema que se investiga. [...] (VALDERRAMA, 2013, P.163).

ESTEBAN (2013), señala que la metodología comprende: tipo y nivel de estudio, población, muestra, métodos y técnicas (p. 176).

VALDERRAMA (2013), señala que el método de investigación es una forma ordenada para obtener conocimientos sobre el problema de investigación. En términos prácticos, es la manera en que se busca solución a un problema determinado (p. 181).

### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

VALDERRAMA (2013), señala que cuando nos referimos a los tipos de investigación, aludimos a la clasificación de la investigación. Tradicionalmente se presenta tres tipos de investigación: básica, aplicada y tecnológica u operativa. Cada uno de estos tipos de investigación tienen objetivos y estrategias diferentes para llevar a cabo el proceso investigativo (p. 164).

El tipo de investigación es **BÁSICA**, porque auscultaremos las diferencias teóricas científicas existentes en relación con el problema de estudio.

Por la naturaleza del estudio, el tipo de investigación es básica porque se apoyara en un contexto teórico para conocer, describir, relacionar o explicar una realidad. (Mejía, E. 2008)

La investigación tiene un metodo **MIXTA** porque se utilizaran las 2 investigaciones cualitativa y cuantitativa.

### 3.2. NIVEL DE INVESTIGACION:

La presente investigación es de nivel **DESCRIPTIVO-CORRELACIONAL**.

Es **DESCRIPTIVO** porque vamos a medir y describir la variable independiente “estilos de liderazgo de los directivos” y la variable dependiente “calidad de gestión educativa” en centros de educación técnico productiva (CETPROS) Públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

Es **CORRELACIONAL** porque se establecerá el nivel de correlación entre las variables para, luego llevar acabo la interpretación respectiva.

Sobre el tipo de investigación descriptiva, autores como Sánchez y Reyes (2006) sostienen: “la investigación descriptiva está orientada al conocimiento de la realidad tal como la vemos en la vida diaria y obedece a presentar una situación espacio-tiempo sin alterar los datos” (p.38).

Mediante este tipo de investigación se estudiará el problema de investigación describiendo las variables uno y variable dos sin afectar el problema ni manipular alguna variable.

### 3.3. DISEÑO Y ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 3.3.1. DISEÑO:

VALDERRAMA (2013), señala que conviene reiterar que el diseño de la investigación es la estrategia o plan que se utilizara para obtener la colecta de datos, responder a la formulación del problema, al cumplimiento de los objetivos y para aceptar o rechazar la hipótesis nula (p. 175).

El presente proceso de investigación se ubica en el diseño **NO EXPERIMENTAL DE CORTE TRANSVERSAL CORRECCIONAL-CAUSAL**.

Es **NO EXPERIMENTAL**, porque no manipularemos la variable independiente. Sólo se describe y se analiza su incidencia e interrelación en un momento dado de las variables.

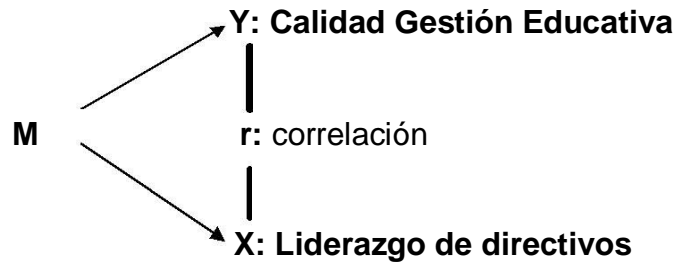
Es **TRANSVERSAL**, ya que recogeremos los datos de la población de estudio en un solo momento o en un tiempo determinado. También porque los objetivos generales y específicos están dirigidos al análisis del nivel o estado de las variables, mediante la recolección de datos en un punto en el tiempo.

Es **CORRELACIONAL-CAUSAL**, porque se trata de describir las relaciones causales de las variables “liderazgo directivo” y “la calidad de la gestión educativa.”



### 3.3.2. ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN

**Diseño:** Descriptivo correlacional



**DONDE:**

M = Muestra

Y = Variable Dependiente de estudio.

r = Correlación entre dichas variables.

X = Variable Independiente de estudio.

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.4.1. POBLACIÓN

LUCAS (2010), señala que la población es la totalidad de personas cuya situación se va a investigar (p. 67).

La población es todo un conjunto de elementos, finito o infinito, definido por una o más características, de las que gozan todos los elementos que lo componen solo ellos y muestra es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar que parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinar con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población. (Vara, 2008).

Nuestra población será un total de **959** que está integrado por **52 personas que trabajan** en los CETPROS públicos y **907 alumnos** que estudian en los CETPROS públicos de la ciudad de, Huánuco 2015.

## POBLACIÓN DE ESTUDIO

**CUADRO N° 06**  
**NÚMERO DE ALUMNOS Y PERSONAS QUE TRABAJAN EN LOS**  
**CETPROS PÚBLICOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO.**

INTEGRANTES	CETPRO KOTOSH	CETPRO AUGUSTO SALAZAR BONDY.	CETPRO PROYECTO. ORT.	TOTAL
<b>PERSONAS QUE TRABAJAN EN LOS CETPROS</b>				
DIRECTIVOS	02	01	01	04
ADMINISTRATIVOS	01	01	00	02
PERSONAL DE LIMPIEZA	04	01	02	07
DOCENTES	24	07	08	39
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>52</b>
<b>ALUMNOS QUE ESTUDIAN EN LOS CETPROS</b>				
ALUMNOS	650	137	120	<b>907</b>
<b>TOTAL</b>				<b>959</b>

FUENTE: Oficina de Administración: CETPROS "KOTOSH", "A.S.B" y "ORT" Huánuco, 2015.

### 3.4.2. MUESTRA

CORBETTA (2003), señala que la muestra es parte de la población y está formada por un conjunto de personas seleccionadas según un determinado sistema de muestreo. Pero, debe cuidarse que la muestra sea realmente representativa; es decir, reúna las características generales correspondientes al total de la población, porque solo si es representativa permitirá la generalización de sus resultados. [...] (p.159).

LUCAS (2010), señala que la muestra es una parte de un todo, del cual nos servimos para describir las principales características de la población. También es conceptualizada como una parte representativa de la población (p. 68).

En esta investigación se utilizó la muestra probabilística, de tal forma que tiene formula. Se consideró una muestra intencionada, pero utilizando la elección del director, docentes, administrativos, personal de limpieza y alumnos; de manera aleatoria. Para sacar la muestra se utilizó una formula.

En los CETPROs públicos en la ciudad de Huánuco hay un total de **907** alumnos para poder sacar la muestra se aplicara la siguiente formula:

$$n = Z^2 \cdot \frac{N P q}{i^2 (N-1) Z^2 + P q}$$

**Datos:**

n = Tamaño de la muestra.

N = Población: **907**

Z = Nivel de confianza (1.96)

I = Nivel de precisión o error (0.05)

P = Probabilidad de éxito (0.5)

q = Probabilidad de fracaso (0.5)

**Sustituyendo valores:**

$$n = \frac{(1.96)^2 (907) (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (907 - 1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416 \cdot 227}{0.0025 (906) + 3.8416 (0.25)}$$

$$n = \frac{3.8416 \cdot 227}{2.265 + 0.9604}$$

$$n = \frac{3.8416 \cdot 227}{3.2254}$$

$$n = 3.8416 \times 70.3788677$$

$$n = 270.367458$$

**n = 270**

La muestra será de **270 alumnos** de los CETPROs Públicos de la ciudad de Huánuco 2015.

## CUADRO N° 07

## NÚMERO DE ENCUESTADOS TOTAL DE LOS CETPROS PÚBLICOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO

INTEGRANTES	CETPRO KOTOSH	CETPRO AUGUSTO SALAZAR BONDY.	CETPRO PROYECTO. ORT.	TOTAL
<b>PERSONAS QUE TRABAJAN EN LOS CETPROS</b>				
ADMINISTRATIVOS	01	01	00	02
PERSONAL DE LIMPIEZA	04	01	02	07
DOCENTES	24	07	08	39
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>09</b>	<b>10</b>	<b>48</b>
<b>ALUMNOS QUE ESTUDIAN EN LOS CETPROS</b>				
Alumnos de los CETPROS Públicos <b>907</b> (Aplicando la formula) es <b>270</b> y se divide en 3 partes iguales que es <b>90</b> alumnos por CETPROS que serán encuestados.	90	90	90	<b>270</b>
<b>TOTAL</b>				<b>318</b>

FUENTE: Oficina de Administración: CETPROS "KOTHOS", "A.S.B" y "ORT" Huánuco, 2015.

La muestra será un total de **318** encuestados que está integrado por **48** personas que trabajan de los cuales **29** trabajan en el CETPRO "KOTHOS", **09** en el CETPRO "A.S.B." y **10** trabajan en el CETPRO "ORT" y también está integrado por **270** alumnos encuestados de los cuales está dividido en partes iguales que son **90** alumnos del CETPRO "KOTHOS", **90** alumnos del CETPRO "A.S.B." y **90** alumnos del CETPRO "ORT" de la ciudad de Huánuco, 2015.

### **3.5. TÉCNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS.**

#### **3.5.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS:**

##### **3.5.1.1. LA TÉCNICA DE LA ENCUESTA**

Es una técnica que se usa para recopilar datos de información sobre la investigación que se realiza en dicha institución.

###### **•INSTRUMENTO: EL CUESTIONARIO**

Es un instrumento de la encuesta que permite recolectar datos mediante un listado de preguntas destinado a obtener respuestas sobre el problema en investigación.

##### **3.5.1.2. LA TÉCNICA DE LA ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA**

El tipo de entrevista que se utilizo en esta investigación es a profundidad, testimonio de los alumnos entrevistados. Para obtener información de una forma directa.

###### **•INSTRUMENTO: GUÍA DE ENTREVISTA**

Entrevista Estructurada.- Es un instrumento de la entrevista en el cual las preguntas se plantean siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos.

Esta entrevista se realiza sobre la base de un formulario o guía de entrevista previamente preparado y estrictamente normalizado.

### 3.5.1.3. LA TÉCNICA DE LA OBSERVACIÓN

El tipo de observación es directa participante: consiste en la participación directa del observador en el lugar de la investigación realizada.

#### •INSTRUMENTO: GUÍA DE OBSERVACIÓN

Es un instrumento de la observación estructurada que permite recolectar datos de manera ordenada y sobre la base de un formulario.

## 3.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

### 3.6.1. TABULACIÓN DE DATOS

Consiste en determinar grupos, subgrupos clases o categorías en los que pueden ser clasificados las respuestas del cuestionario, resumiendo los datos en tablas estadísticas.

Aquí interviene la estadística para reducir, resumir, organizar, evaluar, interpretar y comunicar la información numérica. Esto es lo que le da sentido a una serie de datos que sin ser sometidos a estos procesos no tendrán significado. (ALARCON, et al. 2009. P.174)

- **Tabulación manual:** Se utiliza cuando la muestra no es muy grande para realizarla, se cuenta los hechos que existe en cada categoría y se anotan en una hoja de tabulación para tener concentrado la información de los cuestionarios, que posteriormente serán analizados e interpretados.

- **Tabulación Computarizada:** El programa SPSS 18 para procesar los datos de las encuestas que se realizaron en la investigación.

### **3.6.2. PROCESAMIENTO DE DATOS**

Consiste en determinar grupos donde se clasifican las respuestas del cuestionario, guía de entrevista y la guía de observación realizadas en la investigación.

Se utilizó el SPSS versión 18, para la presentación de frecuencias, diagramas de barras, gráficos y correlaciones.

### **3.6.3. PRESENTACIÓN DE DATOS**

Se presentan los datos en cuadros estadísticos y gráficos para poder analizar los resultados obtenidos de dicha investigación.

### **3.6.4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

Este proceso primero describiremos la unidad de análisis mediante la identificación de características y la composición del fenómeno en un determinado tiempo y espacio, de esta manera ordenaremos y clasificaremos los resultados de nuestra investigación en cuadros estadísticos ,cuadros de las guías de entrevista y observación, elaborados de acuerdo a técnicas estadísticas.

Todo ello nos conllevara a analizar los datos recopilados, mediante la abstracción mental, esto a su vez nos permitirá llegar a conclusiones por partes, que nos ayudara a especificar los datos obtenidos; por el otro lado, obtendremos componentes generales.

# **CAPITULO IV**

## **RESULTADOS**



#### 4.1. ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS EN LOS CETPROs PÚBLICOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO

##### 4.1.1. LIDERAZGO EN LOS CETPROs PÚBLICOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO

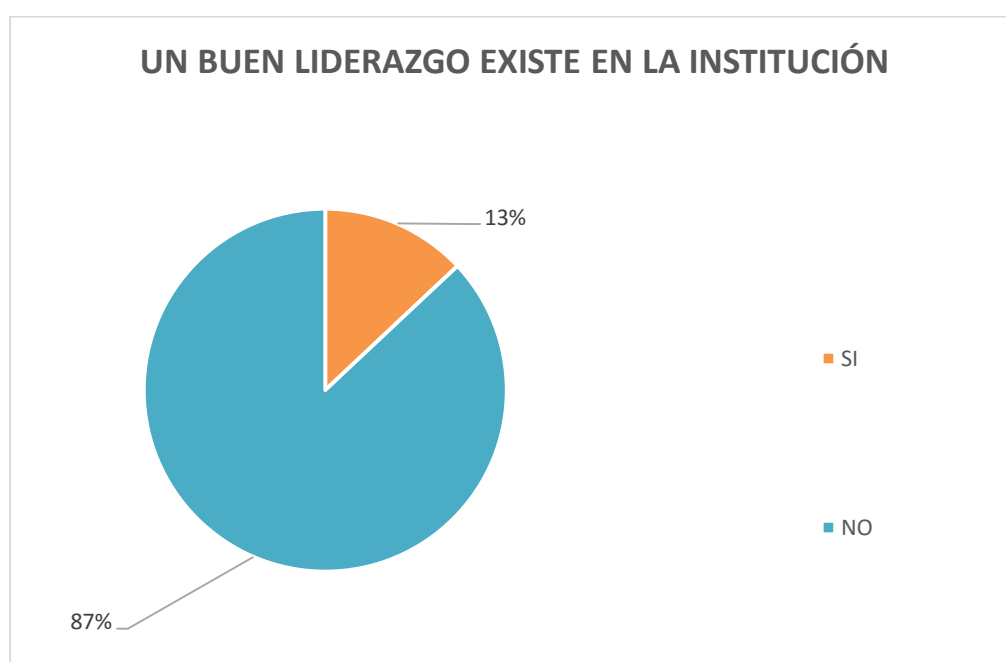
**TABLA N° 01**

#### LIDERAZGO EN LA INSTITUCIÓN

¿Cree Ud. que existe un buen liderazgo en la Institución?	N°	%
SI	35	13
NO	235	87
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 01**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 08****CONOCEN LOS ALUMNOS A LOS DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 01 y grafico N° 01 del total de la encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos el 87 % respondió que NO existe un buen liderazgo en la institución y el 13% respondió que SI existe un buen liderazgo en la institución.

Los alumnos respondieron que no existe un buen liderazgo en la institución por lo que no están satisfecho con la actitud de los directivos, ni siquiera conocen a sus directivos, ya que los directivos no se hacen presencia en sus aulas de estudios.

También podemos corroborar con el Cuadro N° 08 de la guía de observación aplicada a las 3 CETPROS donde se puede observar que los alumnos no conocen a sus directivos.

TABLA N° 02

<b>EXISTE UN BUEN LIDERAZGO EN LA INSTITUCIÓN</b>	<b>N°</b>
<b>SI ¿Porque?</b>	
Buena enseñanza	15
Es un buen director: mantiene el orden siempre puntual y ayuda en los problemas de la institución.	20
<b>NO ¿Porque?</b>	
El director no coordina y no toma en cuenta la opinión de los alumnos.	88
El director no participa es autocrático	61
No conocemos a nuestros directivos no se hacen presencia	49
Falta de un buen liderazgo	15
Falta de un buen clima institucional	07
Mala gestión	06
No hay avances este año.	04
Falta local propio, infraestructura, implementación y materiales	03
No se	02
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 09****LOS DIRECTIVOS COORDINAN CON LOS DOCENTES Y ALUMNOS.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 10****ENFADADOS LOS DOCENTES Y ALUMNOS POR LA FALTA DE PARTICIPACIÓN DE LOS DIRECTIVOS EN LAS DIFERENTES ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	3
NO SE OBSERVA	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 11****CONOCEN LOS ALUMNOS A LOS DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 02 del total de la encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos el primer lugar tenemos con mayor número que es el 88 que respondieron que no existe un buen liderazgo en la institución porque el director no coordina y no toma en cuenta la opinión de los alumnos siguiendo el segundo lugar con 61 que respondieron que no existe liderazgo porque el director no participa es autocrático, siguiendo el tercer lugar con 49 que respondieron que no existe un buen liderazgo porque ni siquiera conocen a sus directivos que no hacen presencia.

Con este resultado se puede entender que los directivos no se hacen presencia ante los alumnos, no coordina ni toma en cuenta la opinión de los alumnos ya que un líder es quien guía a sus seguidores participando en diferentes actividades que pueda existir en la institución y no ordena porque es un líder no un jefe. Muchos directivos confunden el cargo que ocupan y la actitud que deben tener ante los demás ya que solo piensan en ser jefes ordenando y no ser líder coordinando y guiando a sus seguidores.

Los resultados obtenidos en las encuestas podemos corroborar con el Cuadro N° 09,10 y 11 de la guía de observación aplicada a las 3 CETPROS donde se puede observar que en las instituciones los directivos no coordinan con los docentes y alumnos, también se observa que los docentes y alumnos se sienten enfadados por la falta de participación de los directivos en las diferentes actividades realizadas en la institución, también se observa que los alumnos no conocen a sus directivos de los CETPROS.

## 4.1.2. ESTILOS DE LIDERAZGO

### 4.1.2.1. ESTILO LÍDER AUTOCRÁTICO

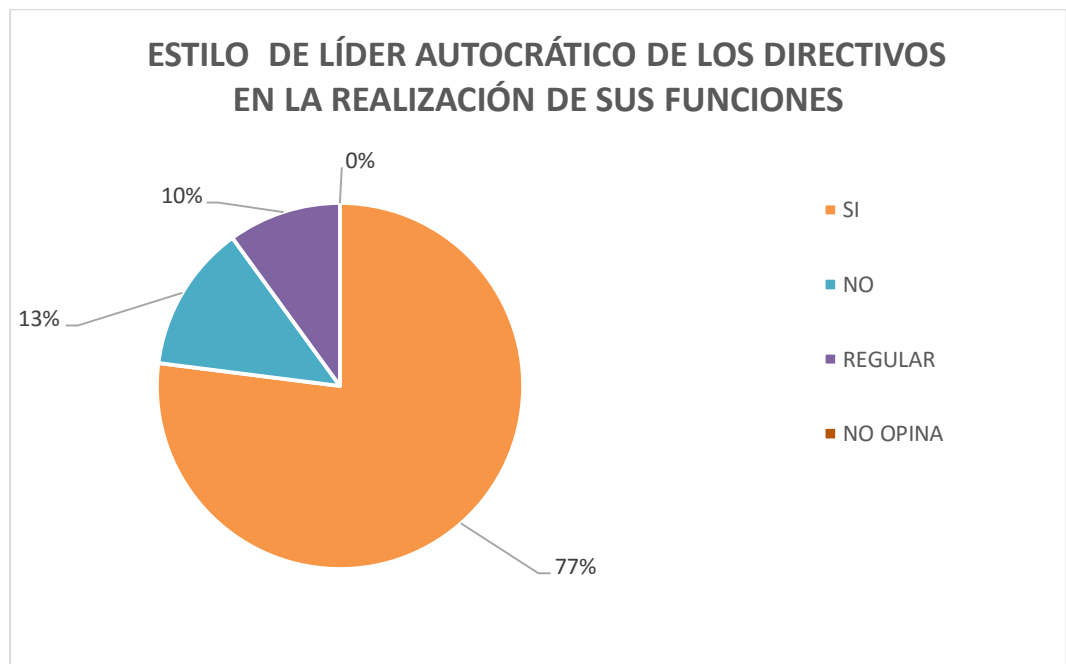
TABLA N° 03

#### ESTILO DE LÍDER AUTOCRÁTICO DE LOS DIRECTIVOS EN LA REALIZACIÓN DE SUS FUNCIONES

¿Los directivos en la realización de sus funciones muestran un Estilo de Líder Autocrático?	N°	%
SI	37	77.1
NO	06	12.5
REGULAR	05	10.4
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 02



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 12**

2. ¿Cuándo Ud. Cumple sus funciones ¿Qué estilo de liderazgo muestra?	
Respuesta "N° 1"	El liderazgo que muestro es líder proactivo líder pedagógico.
Respuesta "N° 2"	Liderazgo concertado.
Respuesta "N° 3"	Liderazgo participativo o democrático.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 13**

**SATISFECHO LOS DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS CON EL TIPO DE LIDERAZGO QUE TIENEN LOS DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 03 y grafico N° 02 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 77% respondieron que SI sus directivos son líderes autocráticos y el 13 % respondieron que NO sus directivos no son líderes autocráticos.

En el cuadro N° 12 de la entrevista realizada a los directivos de los CETPROS respondieron, que tienen un estilo de liderazgo proactivo, liderazgo pedagógico, liderazgo concertado y liderazgo participativo o democrático. Para los directivos tienen una idea de estilo de

liderazgo participativo democrático que se debe emplear pero no lo aplican en su institución al contrario son autócratas.

Los alumnos respondieron que sus directivos tienen un estilo de líder autocrático porque cree que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones como líder, no coordina, no toma en cuenta la opinión de los docentes y alumnos. Solo les pide a los demás que sean obedientes y acatar a sus decisiones que impone como líder en la institución.

Los resultados obtenidos en las encuestas podemos corroborar con el Cuadro N° 13 de la guía de observación aplicada a las 3 CETPROS donde se puede observar que los docentes y alumnos no se sienten satisfecho con el tipo de liderazgo que tienen los directivos de la institución.

#### 4.1.2.2. ESTILO DE LÍDER DEMOCRÁTICO PARTICIPATIVO

**TABLA N° 04**

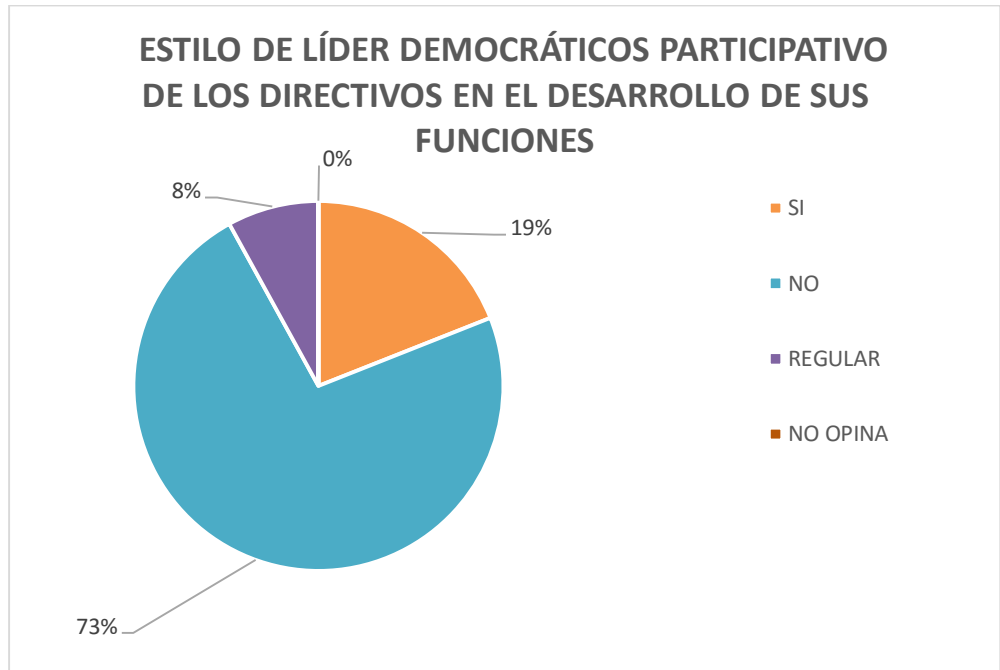
##### **ESTILO DE LÍDER DEMOCRÁTICO PARTICIPATIVO DE LOS DIRECTIVOS EN EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES**

<b>¿Los directivos son Democráticos Participativo en el desarrollo de sus funciones?</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
SI	09	18.8
NO	35	72.9
REGULAR	04	8.3
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



GRAFICO N° 03



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 04 y gráfico N° 03 del total de las encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 73% respondieron que sus directivos NO son líderes democráticos participativos y el 19 % respondieron que sus directivos SI son líderes democráticos participativos.

Los docentes, administrativos y personal de limpieza respondieron que sus directivos no tienen un estilo de líder democrático y participativo, porque no coordina, no toma en cuenta la opinión de los demás. No utiliza la consulta para practicar el liderazgo, no consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.

### 4.1.2.3. ESTILO DE LÍDER CARISMÁTICO

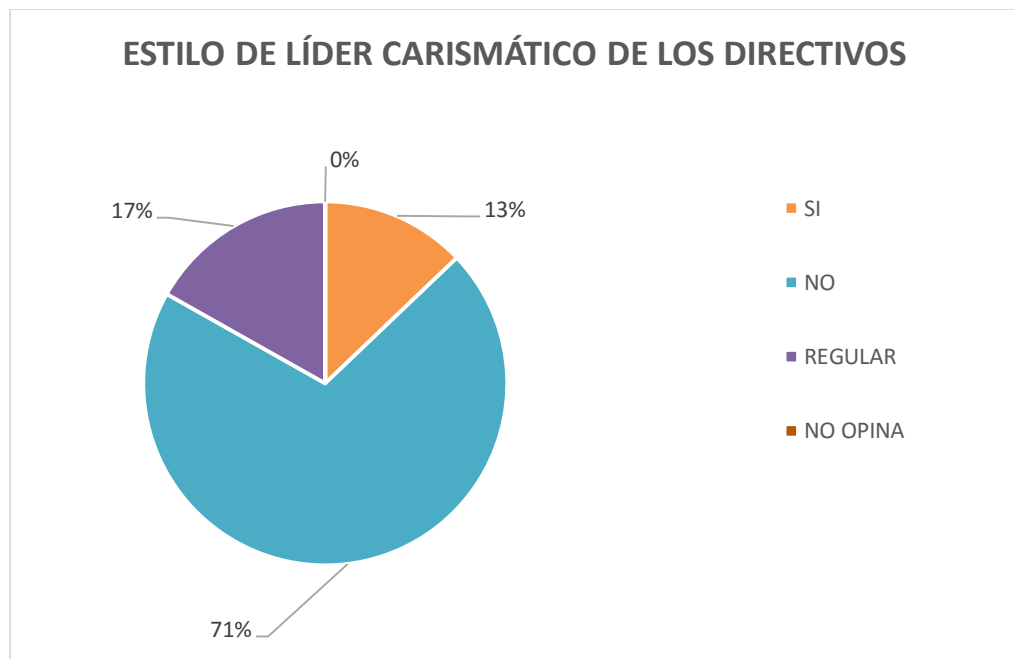
TABLA N° 05

#### ESTILO DE LÍDER LIDERAZGO CARISMÁTICO DE LOS DIRECTIVOS

¿Los directivos muestran unos Estilos de Liderazgo de manera Carismático?	N°	%
SI	06	12.5
NO	34	70.8
REGULAR	08	16.7
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 04



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 05 y grafico N° 04 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 71% respondieron que sus directivos NO son líderes carismáticos y el 13 % respondieron que sus directivos SI son líderes carismáticos.

Los docentes, administrativos y personal de limpieza respondieron que sus directivos tienen un estilo de líder carismático porque no se dedica a apoyar a los demás y no tiene el heroísmo ni el carácter ejemplar de una persona.

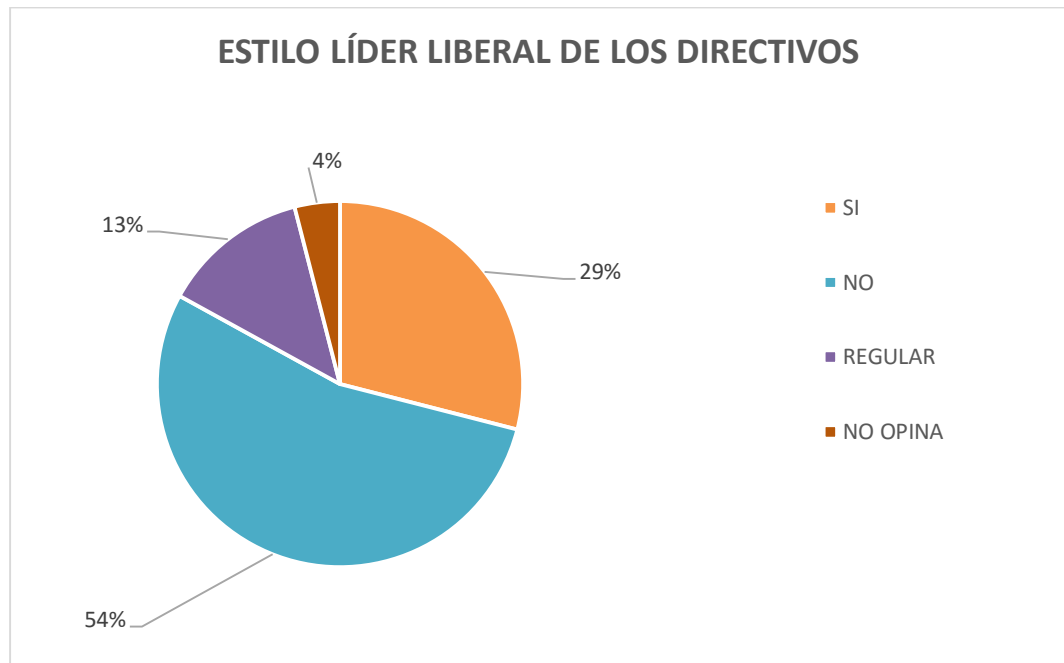
#### 4.1.2.4. ESTILO DE LÍDER LAISSEZ FAIRE (LIBERAL)

**TABLA N° 06**

#### **ESTILO DE LÍDER LAISSEZ FAIRE (LIBERAL) DE LOS DIRECTIVOS**

<b>¿Los directivos muestran un estilo liberal (dejar hacer, dejar pasar)?</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
SI	14	29.2
NO	26	54.2
REGULAR	06	12.5
NO OPINA	02	4.2
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 05**

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 06 y gráfico N° 05 del total de las encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 54% respondieron que sus directivos NO son líderes liberal participativos y el 29 % respondieron que sus directivos SI son líderes liberal.

Los docentes, administrativos y personal de limpieza respondieron que sus directivos no tienen un estilo de líder Liberal porque no delega la autoridad a los demás para tomar decisiones.

#### 4.1.3. CARACTERÍSTICAS SOBRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS

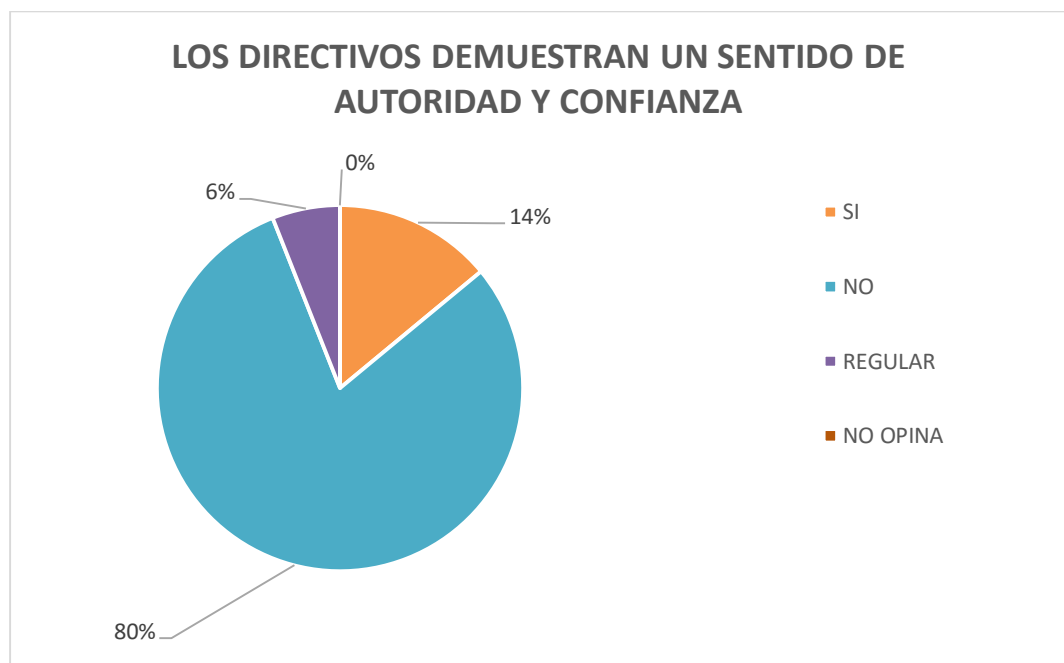
TABLA N° 07

#### LOS DIRECTIVOS DEMUESTRAN UN SENTIDO DE AUTORIDAD Y CONFIANZA

¿Los directivos demuestran un sentido de autoridad y confianza?	N°	%
SI	38	14.1
NO	215	79.6
REGULAR	15	5.6
NO OPINA	02	0.7
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 06



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 07 y grafico N° 06 del total de la encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos el 80% respondieron que sus directivos NO muestran un sentido de autoridad y confianza y el 14 % respondieron que sus directivos SI muestran un sentido de autoridad y confianza.

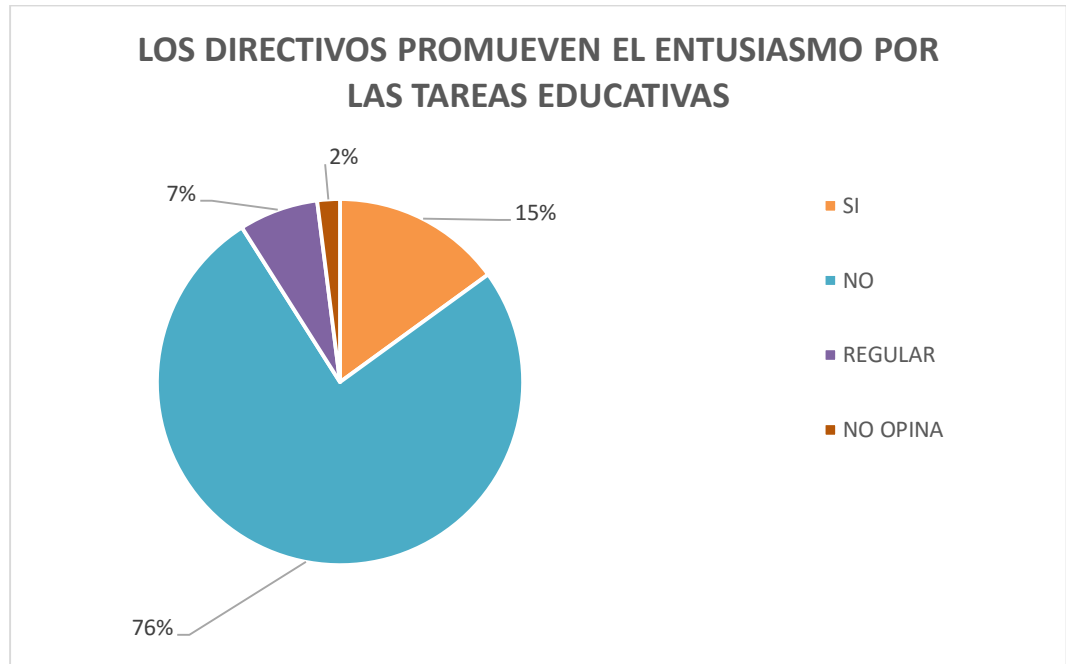
Los alumnos respondieron que sus directivos no muestran un sentido de autoridad y confianza, por el mismo hecho que como líder no coordinan con los docentes y alumnos solo pone autoridad ordenando pero no se ganan la confianza de los demás por su misma actitud.

**TABLA N° 08**

**LOS DIRECTIVOS PROMUEVEN EL ENTUSIASMO POR LAS TAREAS EDUCATIVAS**

<b>¿Los directivos promueven el entusiasmo por las tareas educativas?</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
SI	41	15.2
NO	206	76.3
REGULAR	18	6.7
NO OPINA	05	1.9
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 07**

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 08 y gráfico N° 07 del total de las encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos el 76% respondieron que sus directivos NO promueven el entusiasmo por las tareas educativas en la institución y el 15 % respondieron que sus directivos SI promueven el entusiasmo por las tareas educativas en la institución.

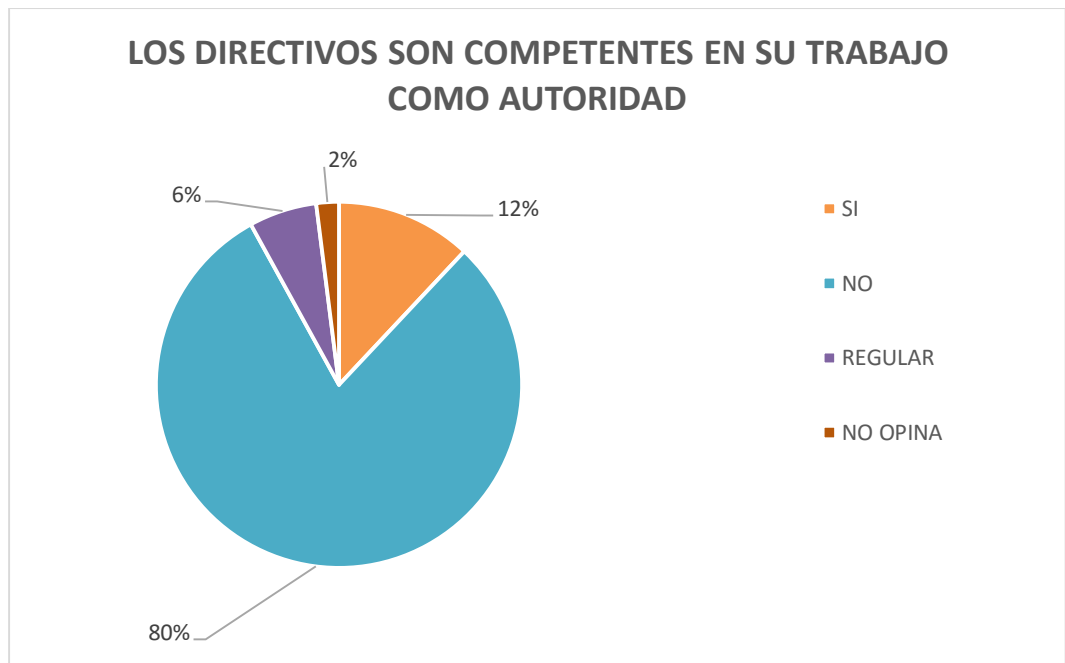
Los alumnos respondieron que sus directivos NO promueven el entusiasmo por las tareas educativas en la institución, porque el directivo no les informa de cómo pueden participar los alumnos en diferentes actividades solo reviven apoyo de sus docentes pero por parte de los directivos no.

**TABLA N° 09**  
**LOS DIRECTIVOS SON COMPETENTES EN SU TRABAJO COMO**  
**AUTORIDAD**

¿Los directivos son competentes en su trabajo como autoridad?	N°	%
SI	32	11.9
NO	216	80
REGULAR	17	6.3
NO OPINA	05	1.9
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 08**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



En la tabla N° 09 y grafico N° 08 del total de la encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos el 80% respondieron que sus directivos NO son competentes en su trabajo como autoridad y el 12% respondieron que sus directivos SI son competentes en su trabajo como autoridad.

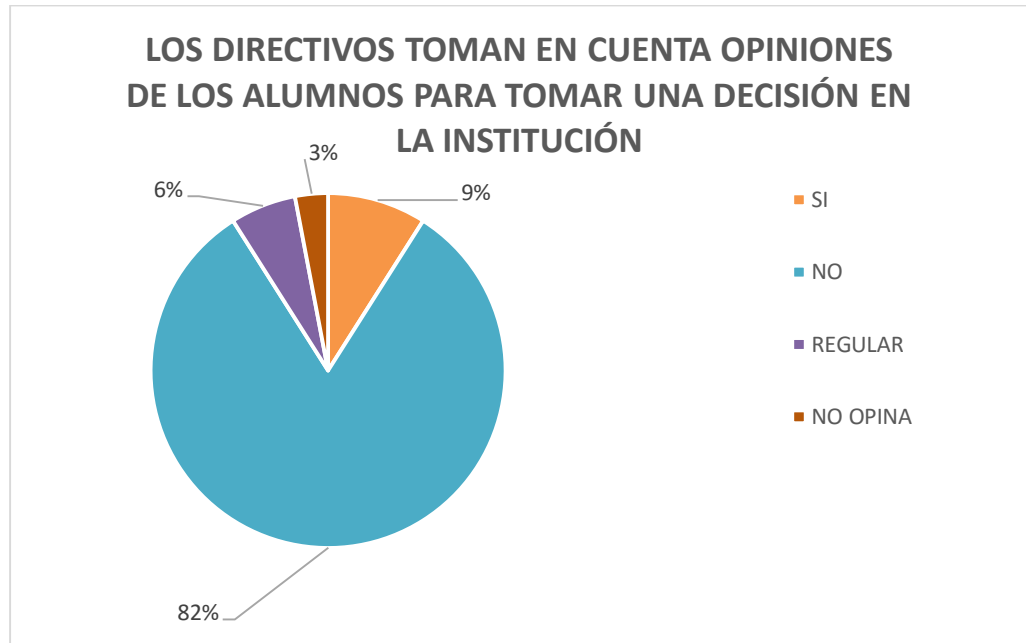
El mayor porcentaje de los alumnos respondieron que sus directivos no son competentes en su trabajo como autoridad porque no tienen la capacidad de ser un líder de guiar a los alumnos al camino del éxito y como autoridad no coordina ni gestiona para dar una buena calidad de gestión educativa en la institución.

**TABLA N° 10**

**LOS DIRECTIVOS TOMAN EN CUENTA OPINIONES DE LOS ALUMNOS PARA TOMAR UNA DECISIÓN EN LA INSTITUCIÓN**

<b>¿Los directivos toman en cuenta opiniones de los alumnos para tomar una decisión en la institución?</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
SI	24	8.9
NO	221	81.9
REGULAR	17	6.2
NO OPINA	08	3
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 09**

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 10 y gráfico N° 09 del total de las encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos el 82% respondieron que sus directivos NO toman en cuenta la opinión de los alumnos para tomar una decisión en la institución y el 9% respondieron que sus directivos SI toman en cuenta la opinión de los alumnos para tomar una decisión en la institución.

El mayor porcentaje de alumnos respondieron que los directivos de su institución no toma en cuenta la opinión de los demás ya que es un autoritario solo ordena y no informa de lo que realiza alguna gestión o documentación en la institución.

## 4.2. CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

### 4.2.1. CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LOS CETPROS PÚBLICOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO

TABLA N° 11

#### PROBLEMAS EXISTENTES EN LA INSTITUCIÓN

PROBLEMAS	N°
No hay un buen clima institucional.	22
No hay coordinación en la institución entre directivos, personal de trabajo, docentes y alumnos.	08
Falta de local propio, infraestructura, personal de seguridad, implementación y materiales.	06
Falta una buena gestión de los directivos.	06
Falta un líder.	04
Falta de capacitación y buena enseñanza.	01
Ninguno.	01
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 11 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos sobre los problemas que más existen en la institución en el primer lugar tenemos con mayor número que es el 22 que respondieron que no hay un buen clima institucional y siguiendo el segundo lugar con 8 que respondieron que no hay coordinación en la institución entre directivos, personal de trabajo, docentes y alumnos, siguiendo el tercer lugar con 6 que respondieron que falta de local propio, infraestructura, personal de seguridad, implementación y materiales.

El mayor porcentaje encuestados a los docentes, administrativos y personal de limpieza respondieron sobre el problema que más existe en la institución es que no hay un buen clima institucional por el mismo hecho que los directivos no tienen un estilo de liderazgo democrático participativo, porque no coordina ni toma en cuenta la opinión de los docentes y alumnos.

**TABLA N° 12**  
**PROBLEMAS EXISTENTES EN LA INSTITUCIÓN**

<b>PROBLEMAS</b>	<b>N°</b>
Falta de local propio, infraestructura, personal de seguridad, implementación y materiales.	116
No hay coordinación en la institución entre directivos, personal de trabajo, docentes y alumnos.	33
No hay un buen clima institucional.	27
Falta una buena gestión de los directivos.	22
Falta un líder.	10
Falta de capacitación y buena enseñanza.	06
No conocemos a nuestros directivos	04
muchos	31
Ninguno.	18
No se	03
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 14****LOCAL PROPIO**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	1
NO SE OBSERVA	2
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 15****BUENA INFRAESTRUCTURA**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	1
NO SE OBSERVA	2
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 16****FALTA DE IMPLEMENTACIÓN CON MÁQUINAS ELECTRÓNICAS MODERNAS EN LAS DIFERENTES ESPECIALIDADES.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	3
NO SE OBSERVA	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 17****POCAS ESPECIALIDADES EN LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	2
NO SE OBSERVA	1
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 18****POCO ALUMNADO EN LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	3
NO SE OBSERVA	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 19****EXISTE UN BUEN CLIMA INSTITUCIONAL**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-201

En la tabla N° 12 del total de la encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos sobre los problemas que más existen en la institución en el primer lugar tenemos con mayor número que es el 116 que respondieron que falta de local propio, infraestructura, personal de seguridad, implementación y materiales, siguiendo el segundo lugar con 33 que respondieron que no hay coordinación en la institución entre directivos, personal de trabajo, docentes y alumnos, siguiendo el tercer lugar con 27 que respondieron que no hay un buen clima institucional.

En la encuesta realizada a los alumnos el mayor porcentaje respondieron sobre el problema que más existe en la institución es la falta de local propio, falta de una buena estructura, falta de personal de seguridad, falta de implementación y materiales. Este problema

existe porque no hay una buena gestión por parte de los directivos y así no hay una buena gestión de calidad que pueden brindar a los alumnos en la institución.

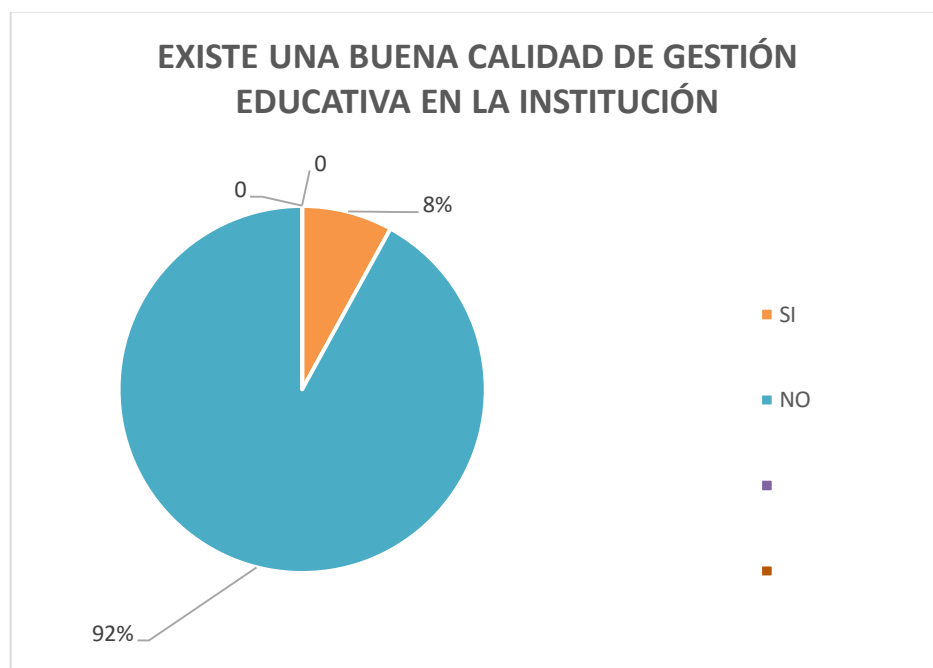
Los resultados obtenidos en las encuestas podemos corroborar con los cuadros N° 14, 15, 16, 17, 18 y 19 de la guía de observación aplicada a las 3 CETPROS donde se puede observar los problemas existentes en las instituciones que son; falta de local propio, falta de buena infraestructura, falta de implementación con máquinas electrónicas modernas en las diferentes especialidades, pocas especialidades, poco alumnado, no existe un buen clima institucional.

**TABLA N° 13**

**EXISTE UNA BUENA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN**

<b>¿Cree Ud. que existe una buena Calidad de Gestión Educativa en la Institución?</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
SI	04	8.3
NO	44	91.7
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015

**GRAFICO N° 10**

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 13 y gráfico N° 10 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 92 % respondió que NO existe una buena calidad de gestión educativa en la institución y el 8% respondió que SI existe una buena calidad de gestión educativa en la institución.

El mayor porcentaje de los docentes, administrativos y personal de limpieza respondieron que no existe una buena calidad de gestión educativa en la institución porque hay muchos problemas por la mala gestión de los directivos como la falta de local propio, mala infraestructura, máquinas de computo antiguas que no actualizan por unas nuevas, falta gestionar más especialidades y falta una buena publicidad por el mismo hecho que hay poco alumnado.



**TABLA N° 14**  
**BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA EXISTE EN LA INSTITUCIÓN**

¿Cree Ud. que existe una buena Calidad de Gestión Educativa en la Institución?	N°
<b>SI ¿Porque?</b>	
Los directivos se preocupan para la buena marcha en la institución.	04
<b>NO ¿Porque?</b>	
Falta de un buen liderazgo	23
Mala gestión	07
Deficiencia en infraestructura, implementación y materiales.	07
Falta de un buen clima institucional	04
Falta de capacitación	02
Falta de coordinación	01
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos, personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 14 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos, personal de limpieza de los CETPROs Públicos el primer lugar tenemos con mayor número que es el 23 que respondieron que no existe una buena calidad de gestión educativa porque falta de un buen liderazgo, siguiendo el segundo lugar con 7 que respondieron que no existe una buena calidad de gestión educativa porque hay una mala gestión, siguiendo el tercer lugar con 7 que respondieron que no existe una buena calidad de gestión

educativa porque hay deficiencia en la infraestructura, implementación y materiales.

El mayor porcentaje que respondieron los docentes, administrativos, personal de limpieza es que no existe una buena gestión de calidad educativa en la institución porque falta un buen liderazgo de los directivos para poder gestionar y solucionar los problemas existentes en la institución.

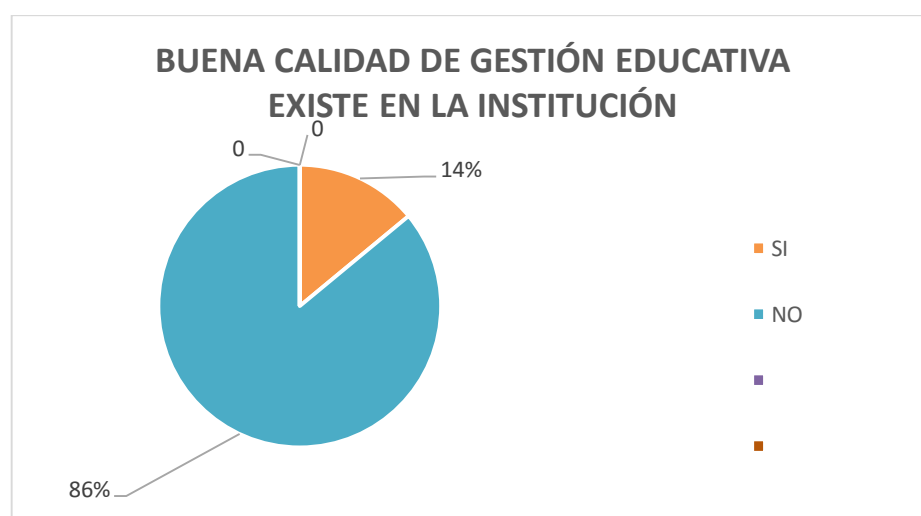
**TABLA N° 15**

**BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA EXISTE EN LA INSTITUCIÓN**

¿Cree Ud. que existe una buena Calidad de Gestión Educativa en la Institución?	N°	%
SI	38	14.1
NO	232	85.9
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 11**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 15 y grafico N° 11 del total de la encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos el 86 % respondió que NO existe una buena calidad de gestión educativa en la institución y el 14% respondió que SI existe una buena calidad de gestión educativa en la institución.

Con el mayor porcentaje del 86% que respondieron los alumnos que no hay una buena calidad de gestión educativa por la falta de un buen liderazgo de los directivos en la institución.

**TABLA N° 16**

<b>EXISTE BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN</b>	<b>N°</b>
<b>SI ¿Porque?</b>	
Buenos docentes	20
Nos brindan su apoyo y facilitan para estudiar y ser buenos técnicos	18
<b>NO ¿Porque?</b>	
Falta de un buen liderazgo	128
Falta de local propio, infraestructura, personal de seguridad, implementación y materiales.	36
Falta de buena gestión	33
Deficiente capacitaciones y enseñanza	13
Los directivos no participan	12
Falta de un buen clima institucional	05
No se	03
Muchas dificultades en la institución	02
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 16 del total de la encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos el primer lugar tenemos con mayor número que es el 128 que respondieron que no existe una buena calidad de gestión educativa porque falta de un buen liderazgo, siguiendo el segundo lugar con 36 que respondieron que no existe una buena calidad de gestión educativa porque falta de local propio, infraestructura, personal de seguridad, implementación y materiales, siguiendo el tercer lugar con 33 que respondieron que no existe una buena calidad de gestión educativa porque falta una buena gestión.

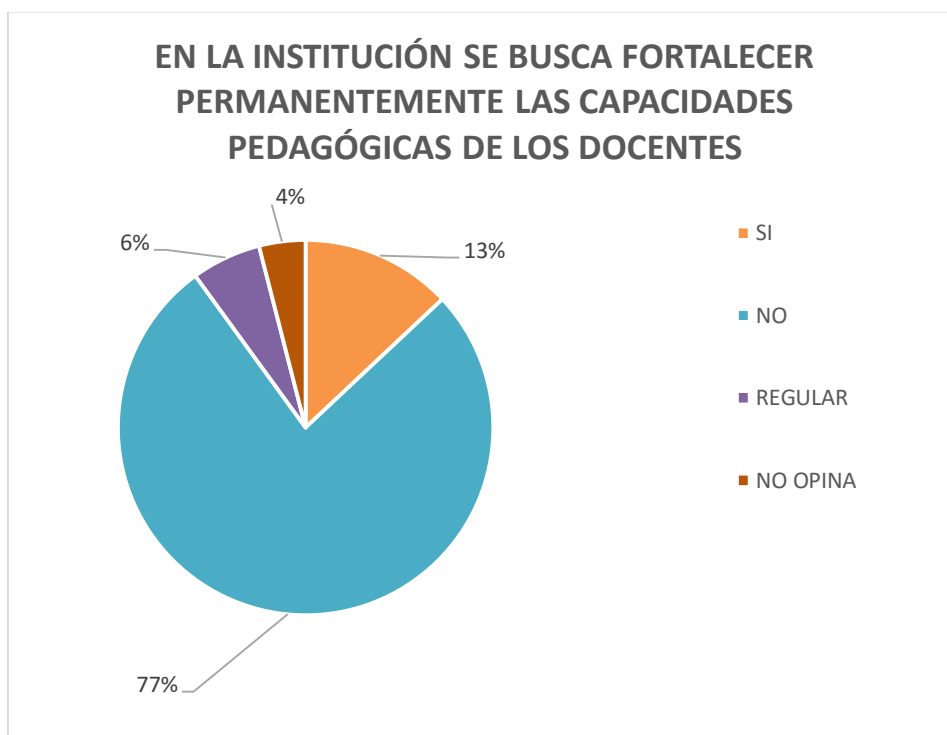
La mayoría de los alumnos respondieron que no existe una buena calidad de gestión educativa porque falta un buen liderazgo de los directivos para así poder gestionar y solucionar los problemas que existe en la institución.

**TABLA N° 17**

**EN LA INSTITUCIÓN SE BUSCA FORTALECER PERMANENTEMENTE LAS CAPACIDADES PEDAGÓGICAS DE LOS DOCENTES**

<b>¿En la Institución se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes?</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
SI	34	12.6
NO	209	77.4
REGULAR	17	6.3
NO OPINA	10	3.7
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 12**

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 20**

7. ¿La información recibida en las capacitaciones a los que asistió, ha transmitido a los docentes?	
Respuesta "N° 1"	No el 100%
Respuesta "N° 2"	Si a través de las replicas.
Respuesta "N° 3"	Si las he transmitido.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 17 y grafico N° 12 del total de la encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos el 77 % respondió que NO fortalecen permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes y el 13% respondió que SI fortalecen permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes.

En el cuadro N° 20 de la entrevista realizada a los directivos de los CETPROS respondieron, que la información recibida en las capacitaciones a los que asistió, ha transmitido a los docentes no el 100% pero si a través de las replicas.

Los alumnos respondieron que sus docentes no son capacitados permanentemente por el mismo hecho que los directivos no gestionan ni hacen convenios con universidades locales o nacionales para que los docentes participen y puedan ser capacitados permanentemente en dichas universidades.

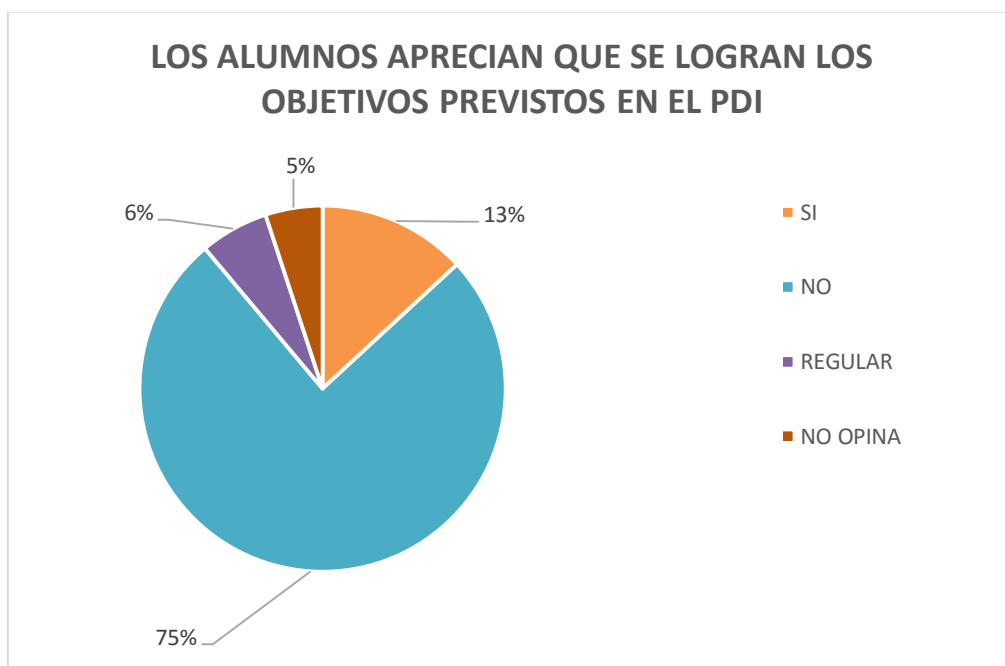
**TABLA N° 18**

**LOS ALUMNOS APRECIAN QUE SE LOGRAN LOS OBJETIVOS PREVISTOS EN EL PDI**

<b>¿Los alumnos aprecian que se logran los objetivos previstos en el PDI?</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
SI	36	13.3
NO	203	75.2
REGULAR	17	6.3
NO OPINA	14	5.2
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 13



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 18 y gráfico N° 13 del total de la encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos el 75 % respondió que NO aprecian que se logran los objetivos previstos en el PDI y el 13% respondió que SI aprecian que se logran los objetivos previstos en el PDI.

Los alumnos respondieron que no se logran los objetivos previstos en el Plan de Desarrollo Institucional por el mismo hecho que ni siquiera conocen ni tienen información los alumnos sobre el PDI.

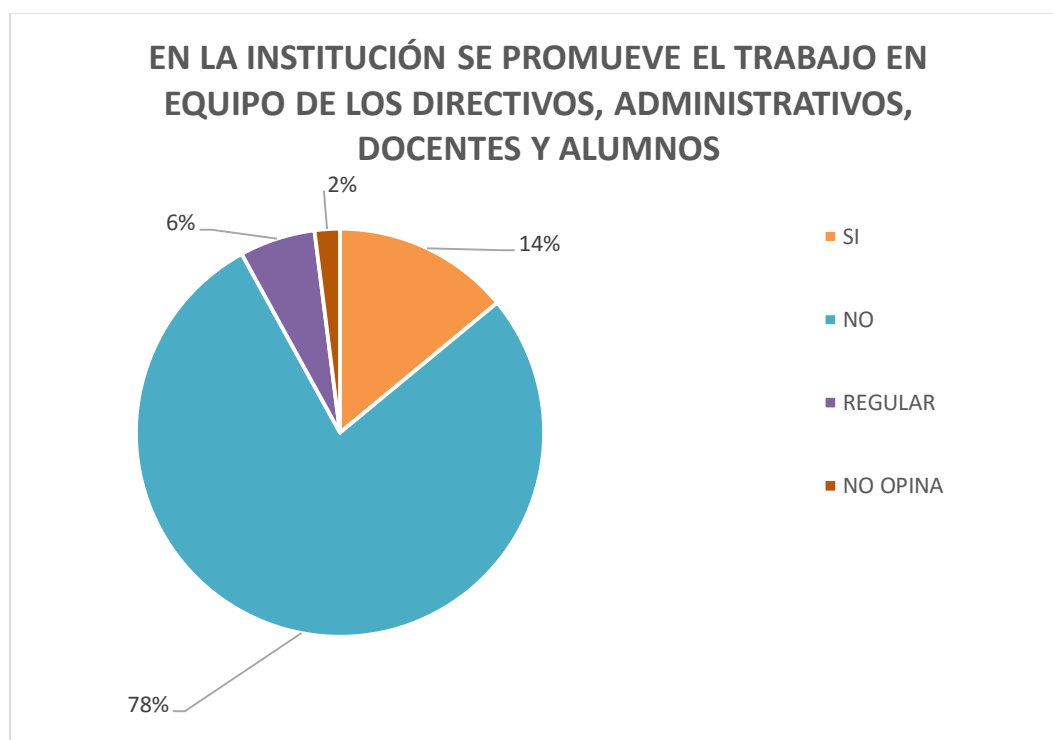
TABLA N° 19

**EN LA INSTITUCIÓN SE PROMUEVE EL TRABAJO EN EQUIPO  
DE LOS DIRECTIVOS, ADMINISTRATIVOS, DOCENTES Y  
ALUMNOS**

¿En la Institución se promueve el trabajo en equipo de los Directivos, administrativos, Docentes y alumnos?	N°	%
SI	38	14.1
NO	210	77.8
REGULAR	17	6.3
NO OPINA	05	1.9
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 14



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



En la tabla N° 19 y grafico N° 14 del total de la encuestas realizadas a los alumnos de los CETPROs Públicos el 78 % respondió que NO se promueven el trabajo en equipo de los directivos, administrativos, docentes y alumnos y el 14% respondió que SI se promueven el trabajo en equipo de los directivos, administrativos, docentes y alumnos.

El mayor porcentaje con el 78% de los alumnos que respondieron que no se promueve el trabajo en equipo de los directivos, administrativos, docentes y alumnos por el mismo hecho que no hay un buen clima institucional, los directivos no coordinan para las decisiones que puedan tomar en la institución.

#### 4.2.2. DIMENSIONES DE LA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA

##### 4.2.2.1. LOS DIRECTIVOS EN LA GESTIÓN PEDAGÓGICA

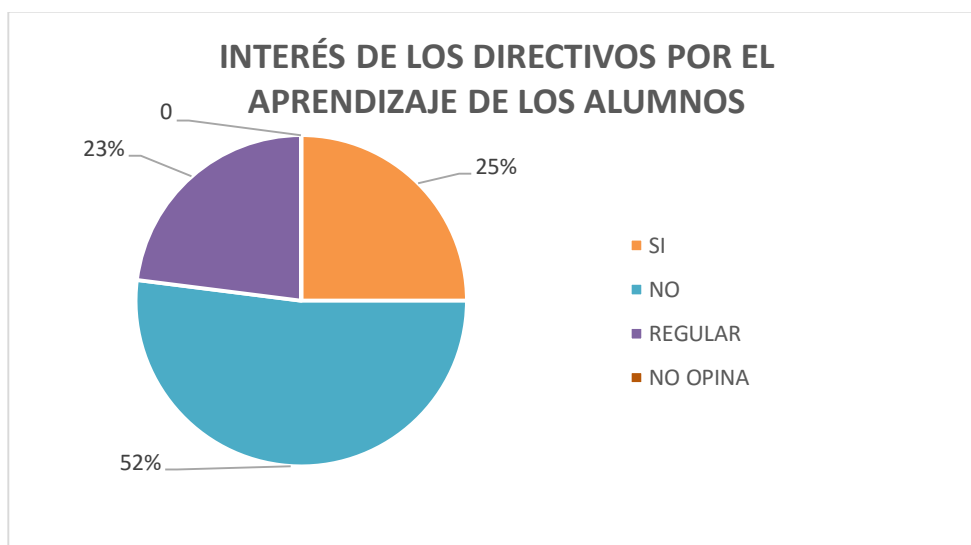
TABLA N° 20

#### INTERÉS DE LOS DIRECTIVOS POR EL APRENDIZAJE DE LOS ALUMNOS

¿Los directivos se interesan por el aprendizaje de los alumnos?	N°	%
SI	12	25
NO	25	52.1
REGULAR	11	22.9
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015

GRAFICO N° 15



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 20 y gráfico N° 15 del total de las encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 52 % respondió que NO hay interés de los directivos por el aprendizaje de los alumnos, siguiendo con el 25% respondió que SI hay interés de los directivos por el aprendizaje de los alumnos y el 23 % respondió que regular hay interés de los directivos por el aprendizaje de los alumnos.

Los docentes, administrativos y personal de limpieza respondieron que no hay interés de los directivos por el aprendizaje de los alumnos por el mismo hecho que no coordina con los docentes sobre cómo mejorar el aprendizaje de los alumnos o que actividades se podría realizar para así incentivar a los alumnos a poner más empeño en las especialidades que hay en la institución.

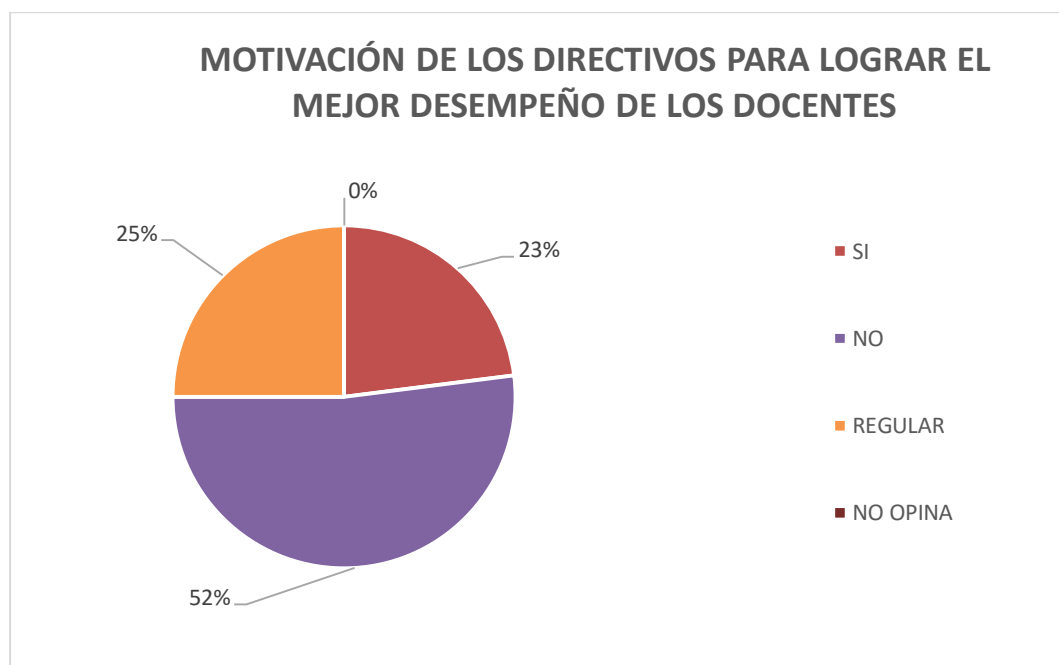
TABLA N° 21

**MOTIVACIÓN DE LOS DIRECTIVOS PARA LOGRAR EL MEJOR DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES**

¿Los directivos motivan siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes?	N°	%
SI	11	22.9
NO	25	52.1
REGULAR	12	25
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 16



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 21**

6. ¿Qué estrategias usa Ud. para incentivar el desarrollo profesional de sus docentes y cómo lo hace?	
Respuesta "N° 1"	Hacer conocer la normatividad R.D. N° 130 y motivándolos con una resolución directoral.
Respuesta "N° 2"	Capacitaciones, estímulos, becas de capacitación.
Respuesta "N° 3"	Estrategias entre pares dentro del CETPRO.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 21 y grafico N° 16 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos, personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 52 % respondió que NO hay motivación de los directivos para lograr el desempeño de los docentes y el 14% respondió que hay regular motivación de los directivos para lograr el desempeño de los docentes. No hay motivación de los directivos para lograr el desempeño de los docentes por el mismo hecho que no hay un buen clima institucional y no hay una coordinación entre docentes y directivos.

En el cuadro N° 21 de la entrevista realizada a los directivos de los CETPROS respondieron, sobre las estrategias que usan para incentivar el desarrollo profesional de sus docentes; Hacer conocer la normatividad R.D. N° 130 y motivándolos con una resolución directoral, Capacitaciones, estímulos, becas de capacitación y Estrategias entre pares dentro del CETPRO.

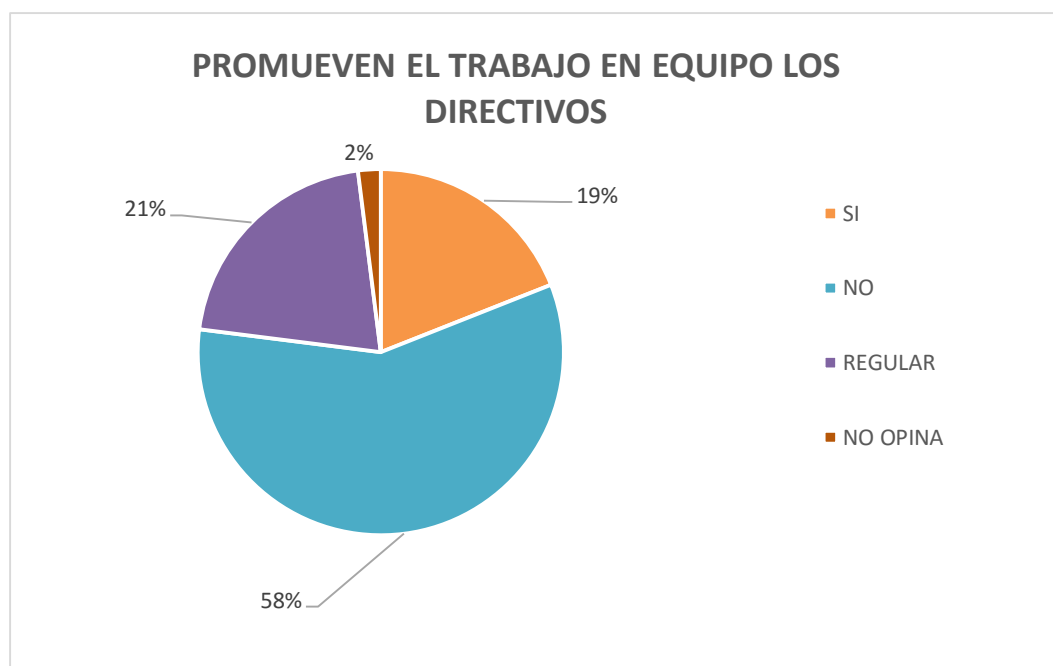
TABLA N° 22

## PROMUEVEN EL TRABAJO EN EQUIPO LOS DIRECTIVOS

¿Los directivos promueven el trabajo en equipo?	N°	%
SI	09	18.8
NO	28	58.3
REGULAR	10	20.8
NO OPINA	01	2.1
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 17



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 22 y grafico N° 17 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 58% respondió que NO promueven el trabajo en equipo los directivos y el 21% respondió que regular promueven el trabajo en equipo los directivos.

Los docentes, administrativos y personal de limpieza respondieron que no promueve el trabajo en equipo los directivos, por el mismo hecho que no hay un buen clima institucional, los directivos no coordinan para las decisiones que puedan tomar en la institución.

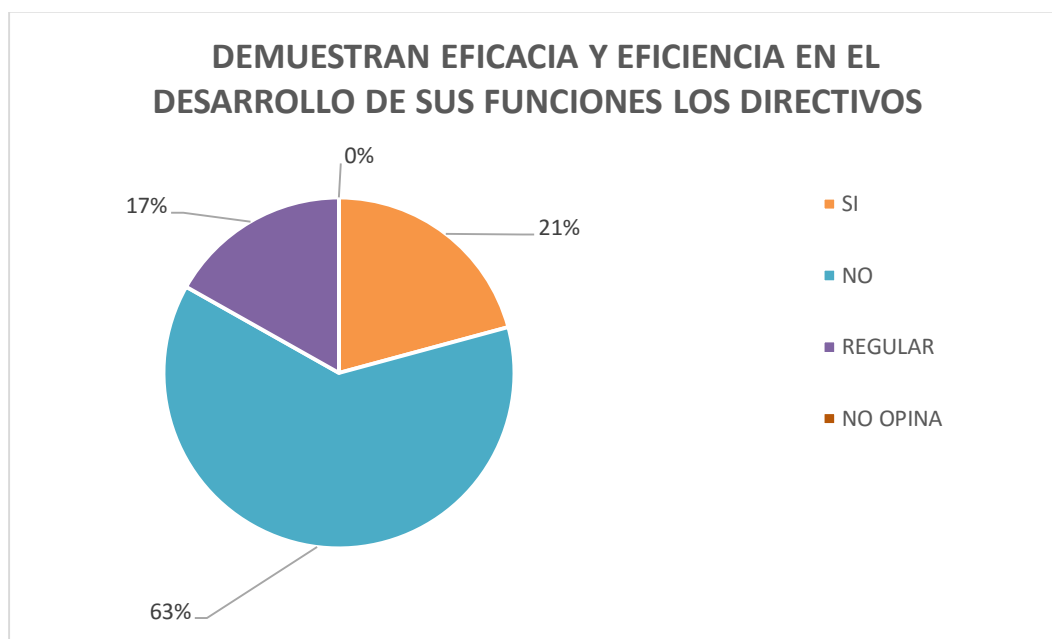
#### 4.2.2.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

**TABLA N° 23**

#### **DEMUESTRAN EFICACIA Y EFICIENCIA EN EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES LOS DIRECTIVOS**

<b>¿Los directivos demuestran eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones?</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
SI	10	20.8
NO	30	62.5
REGULAR	08	16.7
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 18**

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 22**

1. ¿Cómo ha llegado a la dirección?	
Respuesta "N° 1"	Mediante una evaluación por el M.E.D.
Respuesta "N° 2"	Por concurso público de directores.
Respuesta "N° 3"	Por encargatura.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 23 y grafico N° 18 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 63% respondieron que los directivos NO demuestran eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones de los directivos y el 21% respondieron que los directivos SI

demuestran eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones de los directivos.

Los directivos no demuestran eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones porque no utilizan estrategias para mejorar el clima institucional, mejorar su conducta, mejorar su coordinación con los demás y dejar de ser autoritario.

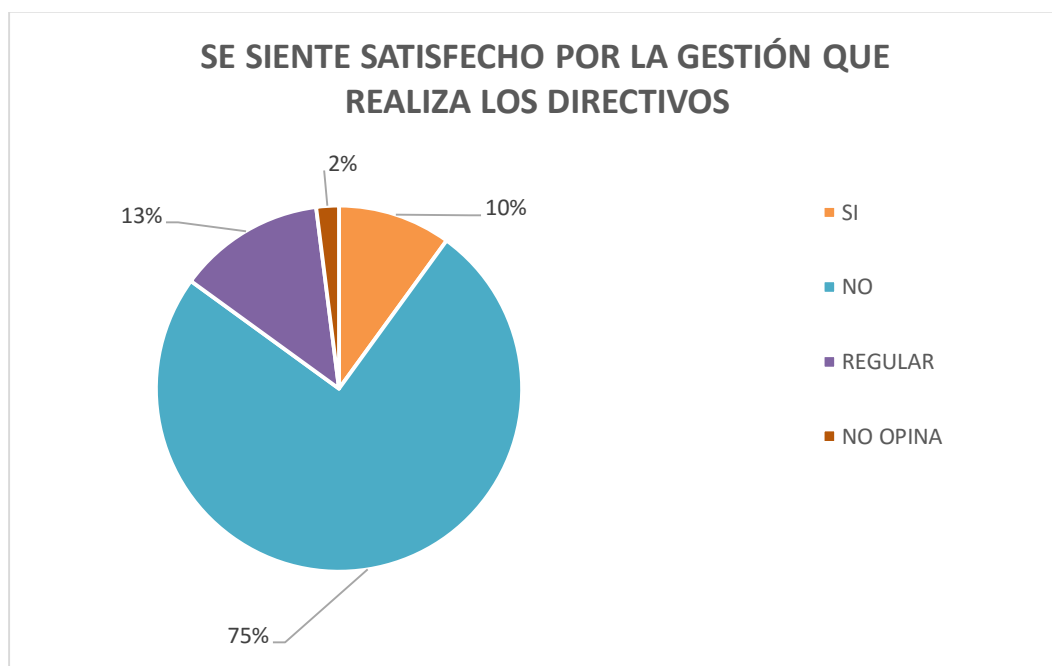
En el cuadro N° 22 de la entrevista realizada a los directivos de los CETPROS sobre cómo ha llegado a la dirección respondieron que Mediante una evaluación por el M.E.D, por concurso público de directores, por encargatura.

**TABLA N° 24**  
**SE SIENTE SATISFECHO POR LA GESTIÓN QUE REALIZA LOS DIRECTIVOS**

<b>¿Se siente satisfecho por la gestión que realiza los directivos?</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
SI	05	10.4
NO	36	75
REGULAR	06	12.5
NO OPINA	01	2.1
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



**GRAFICO N° 19**

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 23**

8. ¿Dígame cómo se siente Ud. trabajando en esta institución?	
Respuesta "N° 1"	Me siento mal porque la institución que está a mi cargo no cuenta con local propio, ambientes adecuados por cada opción, pero para mí es un reto aunque se termina estresado por múltiples problemas.
Respuesta "N° 2"	En proceso de aprendizaje, haciendo cambios positivos, ordenando la casa.
Respuesta "N° 3"	Me gusta lo que hago. Mi vida está enfocada en algo que me apasiona.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 24****SATISFECHO LOS ALUMNOS CON LA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA QUE LES BRINDA LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 24 y grafico N° 19 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 75% respondieron que NO se sienten satisfecho por la gestión que realizan los directivos y el 13% respondieron que regular se sienten satisfecho por la gestión que realizan los directivos.

Los docentes y alumnos no se sienten satisfecho por la gestión que realizan los directivos porque no hay buenos resultados y no se ve el progreso de la institución al contrario pasan los tiempos y no hay local propio, no hay buena infraestructura, no hay máquinas de computo nuevas, hay poco alumnado, etc.

En el cuadro N° 23 de la entrevista realizada a los directivos de los CETPROS sobre cómo se sienten trabajando en su institución y respondieron que están en proceso de aprendizaje, haciendo cambios positivos, ordenando la casa, les gusta lo que hacen su vida está enfocada en algo que les apasiona. En pocas palabras los

directivos en su entrevista respondieron que se sienten bien en su institución sin importarles lo que piensan u opinan los demás.

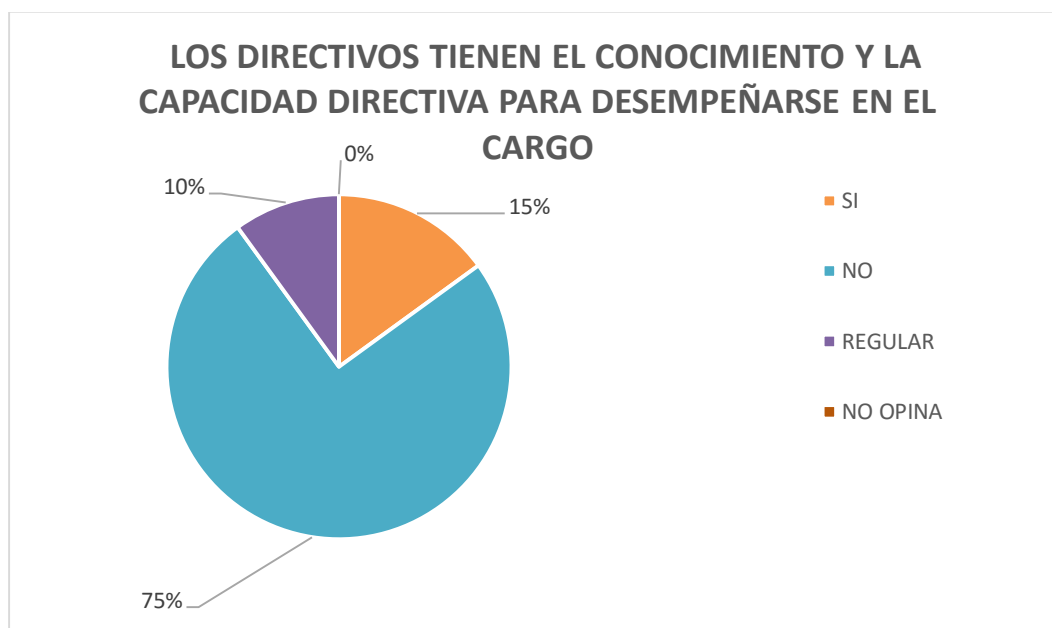
Los resultados obtenidos en las encuestas podemos corroborar con el cuadro N° 24 de la guía de observación aplicada a las 3 CETPROS donde se puede observar que los alumnos y docentes no se sienten satisfecho con la calidad de gestión educativa que les brinda la institución.

**TABLA N° 25**  
**LOS DIRECTIVOS TIENEN EL CONOCIMIENTO Y LA CAPACIDAD DIRECTIVA PARA DESEMPEÑARSE EN EL CARGO**

<b>¿Los directivos tienen el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo?</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
SI	07	14.6
NO	36	75
REGULAR	05	10.4
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 20



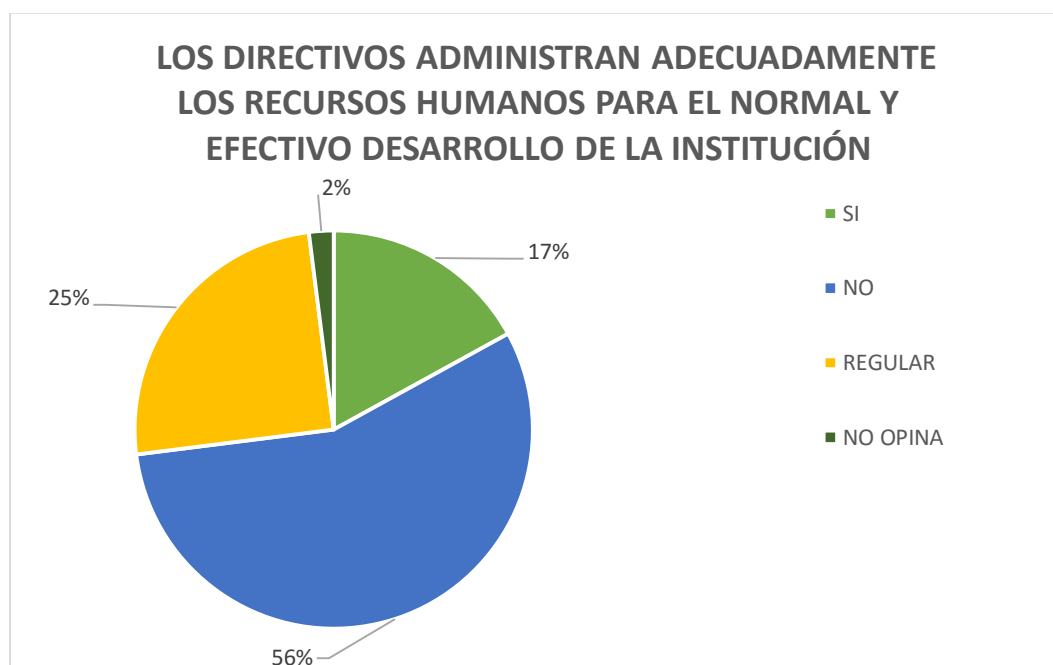
**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 25 y gráfico N° 20 del total de las encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 75% respondieron que los directivos NO tienen el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo y el 15% respondieron que los directivos SI tienen el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.

El mayor porcentaje con 75% de los docentes, administrativos y personal de limpieza respondieron que los directivos no tienen el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo porque no utilizan estrategias para mejorar el clima institucional, por el mismo hecho que es un autoritario que solo da órdenes y no coordina con los demás y no es participativo con los

demás, ya que ni siquiera el alumnado lo conocen por el mismo hecho que no se hace presencia en las aulas.

**GRAFICO N° 21**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En el grafico N° 21 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 56% respondieron que los directivos NO administran adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la institución, el 25 % respondieron que regularmente administran y el 17% respondieron que si administran adecuadamente los recursos humanos en la institución.

### 4.2.2.3. GESTIÓN INSTITUCIONAL

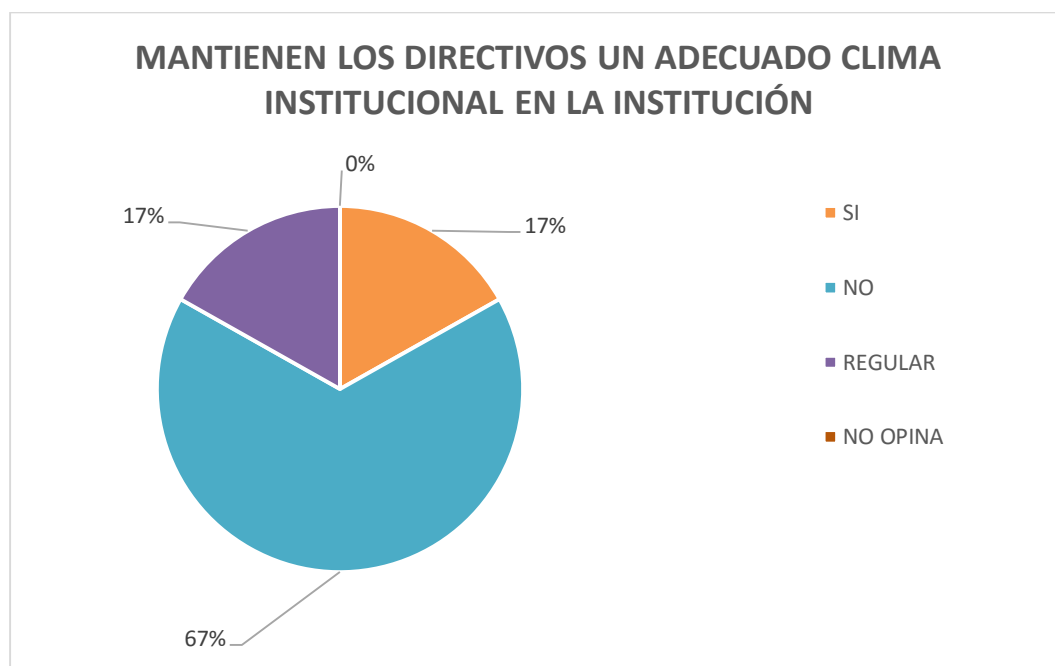
TABLA N° 26

#### MANTIENEN LOS DIRECTIVOS UN ADECUADO CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN

¿Los directivos mantienen un adecuado clima institucional en la Institución?	N°	%
SI	08	16.7
NO	32	66.7
REGULAR	08	16.7
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 22



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 25****EXISTE UN BUEN CLIMA INSTITUCIONAL**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015

En la tabla N° 23 y grafico N° 18 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 67% respondieron que NO mantienen los directivos un adecuado clima institucional en la institución, con el 17% respondieron que REGULAR mantienen los directivos un adecuado clima institucional en la institución y el 17% respondieron que SI mantienen los directivos un adecuado clima institucional en la institución. Los docentes, administrativos y personal de limpieza respondieron que no mantienen los directivos un adecuado clima institucional por el mismo hecho que es autoritario no coordina con los demás para realizar gestiones o algunas actividades en la institución.

Los resultados obtenidos en las encuestas podemos corroborar con el cuadro N° 22 de la guía de observación aplicada a las 3 CETPROS donde se puede observar que no existe un buen clima institucional.

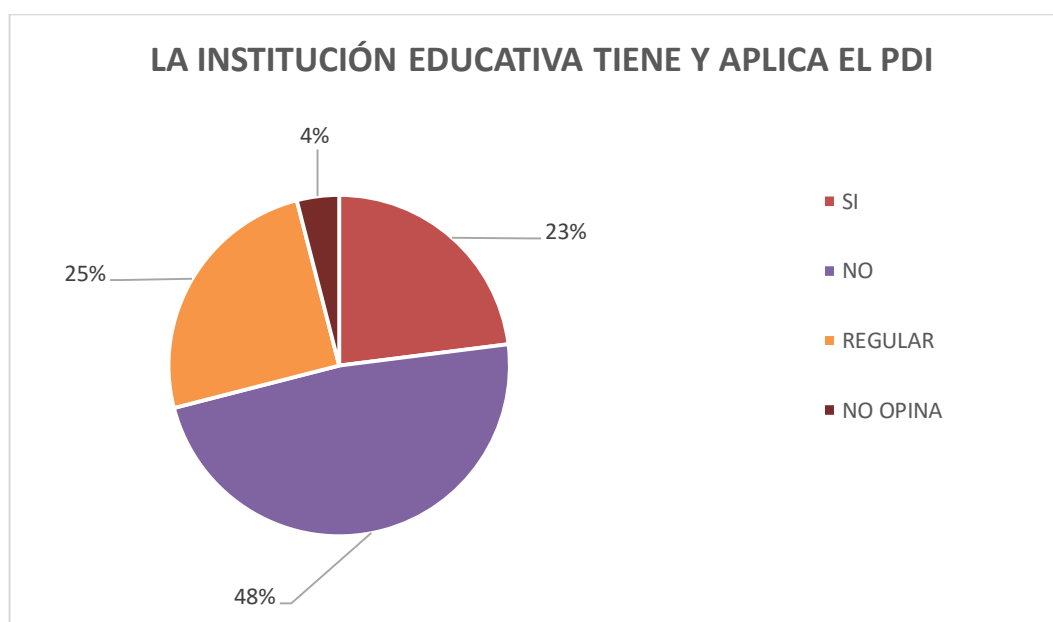
TABLA N° 27

## LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TIENE Y APLICA EL PDI

¿La institución educativa tiene y aplica el PDI?	N°	%
SI	11	22.9
NO	23	47.9
REGULAR	12	25
NO OPINA	02	4.2
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 23



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



**CUADRO N° 26**

3. ¿Qué estrategias utiliza para convocar al personal docente a las reuniones, para el diseño del PDI?	
Respuesta "N° 1"	Coordino con cada docente y consensuamos en una reunión extraordinaria.
Respuesta "N° 2"	Reglamento interno y cumplimiento de funciones.
Respuesta "N° 3"	Con invitaciones físicas.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 24 y grafico N° 19 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza alumnos de los CETPROs Públicos el 48% respondieron que NO tiene ni aplica el PDI y el 25% respondieron que regular tiene y aplica el PDI. No hay una coordinación en la institución sobre cómo mejorar o desarrollar el PDI.

En el cuadro N° 23 de la entrevista realizada a los directivos de los CETPROS sobre las estrategias que utilizan para convocar al personal docente a las reuniones, para el diseño del PDI respondieron que coordinan con cada docente y consensuan en una reunión extraordinaria, con invitaciones físicas, Reglamento interno y cumplimiento de funciones. Poca coordinación de los directivos.

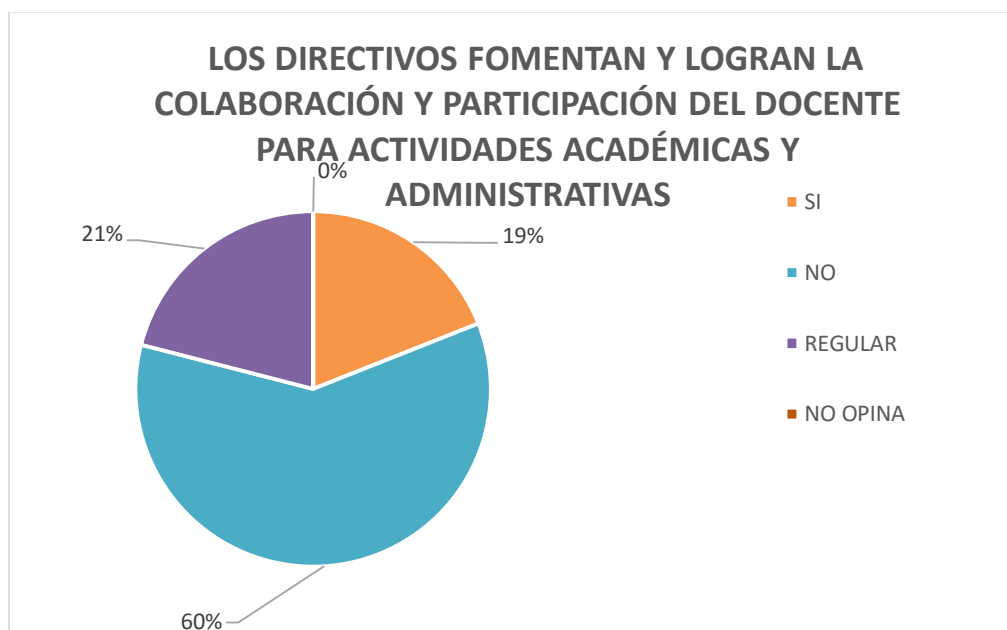
TABLA N° 28

**LOS DIRECTIVOS FOMENTAN Y LOGRAN LA COLABORACIÓN Y PARTICIPACIÓN DEL DOCENTE PARA ACTIVIDADES ACADÉMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

¿Los directivos fomentan y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas?	N°	%
SI	09	18.8
NO	29	60.4
REGULAR	10	20.8
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 24



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 25 y gráfico N° 20 del total de las encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 60% respondieron que los directivos NO

fomentan y logran la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas y el 21% respondieron que los directivos regular fomentan y logran la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas. Los directivos no logran la colaboración y participación del docente para las actividades académicas, por el mismo hecho que no hay un buen clima institucional, que los directivos son autoritarios y no participativos, los directivos no coordina con los demás para realizar gestiones o algunas actividades en la institución.

# **CAPITULO V**

## **PRUEBA DE HIPÓTESIS**

## 5.1. HIPÓTESIS GENERAL

### 5.1.1. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

**Ho:** Los Estilos de Liderazgo de los Directivos no se relacionan con la Calidad de la Gestión Educativa de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

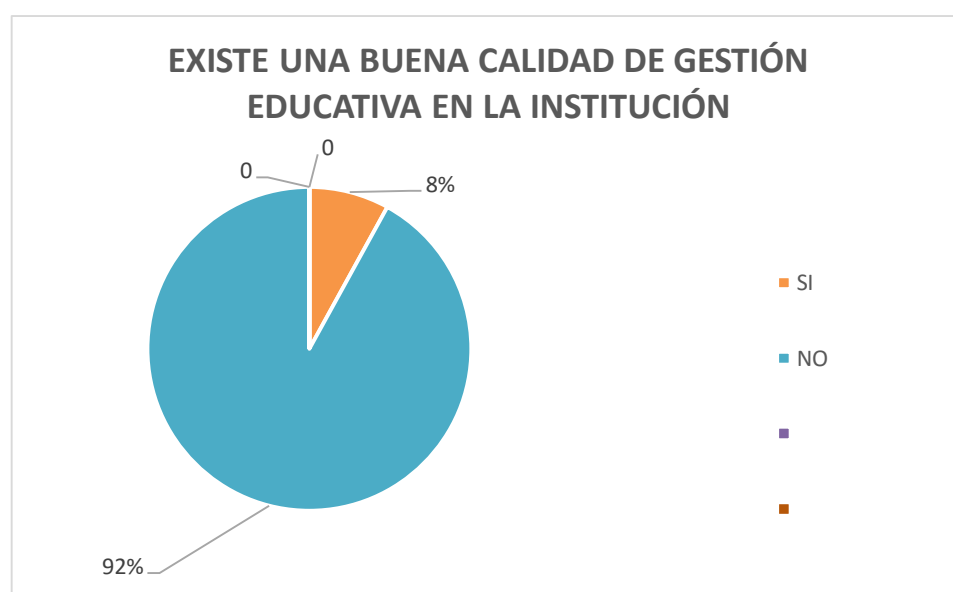
**Ha:** Los Estilos de Liderazgo de los Directivos se relacionan con la Calidad de la Gestión Educativa de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

### 5.1.2. PRUEBA ESTADÍSTICA

Por todo lo expuesto en los capítulos anteriores queda demostrado que los Estilos de Liderazgo de los Directivos se relacionan con la Calidad de la Gestión Educativa de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

En este primer escenario, se comprobó que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

**GRAFICO N° 25**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En el gráfico N° 25 del total de las encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 92 % respondió que **NO EXISTE UNA BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA** en la institución y el 8% respondió que Si existe una buena calidad de gestión educativa en la institución.

**TABLA N° 29**  
**BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA EXISTE EN LA INSTITUCIÓN**

<b>¿Cree Ud. que existe una buena Calidad de Gestión Educativa en la Institución?</b>	<b>N°</b>
<b>SI ¿Porque?</b>	
Los directivos se preocupan para la buena marcha en la institución.	04
<b>NO ¿Porque?</b>	
Falta de un buen liderazgo	23
Mala gestión	07
Deficiencia en infraestructura, implementación y materiales.	07
Falta de un buen clima institucional	04
Falta de capacitación	02
Falta de coordinación	01
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos, personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En la tabla N° 29 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos, personal de limpieza de los CETPROs Públicos el primer lugar tenemos con mayor número que es el 23 que respondieron que **NO EXISTE UNA BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA PORQUE FALTA UN BUEN LIDERAZGO**, siguiendo el segundo lugar con 7 que respondieron que no existe una buena calidad de gestión educativa porque hay una mala gestión, siguiendo el tercer lugar con 7 que respondieron que no existe una buena calidad de gestión educativa porque hay deficiencia en la infraestructura, implementación y materiales.

El mayor porcentaje de los docentes, administrativos y personal de limpieza respondieron que no existe una buena calidad de gestión educativa en la institución porque hay muchos problemas por la mala gestión de los directivos como la falta de local propio, mala infraestructura, máquinas de computo antiguas que no actualizan por unas nuevas, falta gestionar más especialidades y falta una buena publicidad por el mismo hecho que hay poco alumnado.

Queda comprobado la hipótesis alternativa que los Estilos de Liderazgo de los Directivos tiene relación Con la Calidad de Gestión Educativa de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

## 5.2. HIPÓTESIS ESPECIFICO 1

### 5.2.1. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

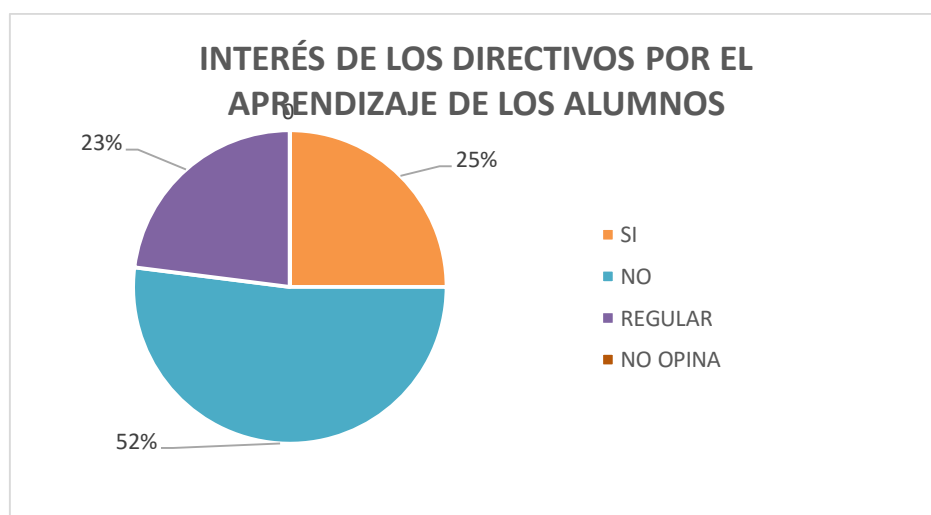
**Ho:** No existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de Gestión Pedagógica de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

**Ha:** Existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de Gestión Pedagógica de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

### 5.2.2. PRUEBA ESTADÍSTICA

En este segundo escenario, también se comprobó que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, se acepta que Existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de Gestión Pedagógica de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

**GRAFICO N° 26**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



En el gráfico N° 26 del total de las encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 52 % respondió que NO hay interés de los directivos por el aprendizaje de los alumnos, siguiendo con el 25% respondió que SI hay interés de los directivos por el aprendizaje de los alumnos y el 23 % respondió que regular hay interés de los directivos por el aprendizaje de los alumnos.

No hay interés de los directivos por el aprendizaje de los alumnos por el mismo hecho que no coordina con los docentes sobre cómo mejorar el aprendizaje de los alumnos o que actividades se podría realizar para así incentivar a los alumnos a poner más empeño en las especialidades que hay en la institución. Los directivos no tienen un buen liderazgo ya que influye en la gestión pedagógica, no coordinar con los docentes sobre cómo mejorar el aprendizaje de los alumnos y poder brindar una buena calidad educativa.

Queda comprobado la hipótesis alternativa que existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de Gestión Pedagógica de los CETPROs públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

### 5.3. HIPÓTESIS ESPECÍFICO 2

#### 5.3.1. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

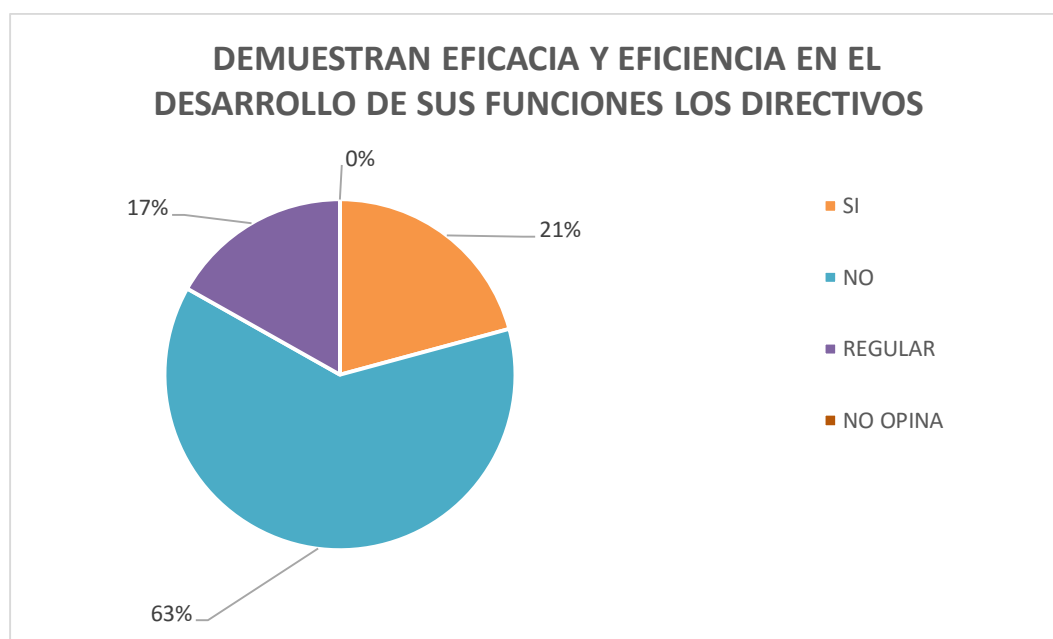
**Ho:** No existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de Gestión Administrativa de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

**Ha:** Existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de Gestión Administrativa de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

#### 5.3.2. PRUEBA ESTADÍSTICA

En este tercer escenario, también se comprobó que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, se acepta que Existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de Gestión Administrativa de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

**GRAFICO N° 27**

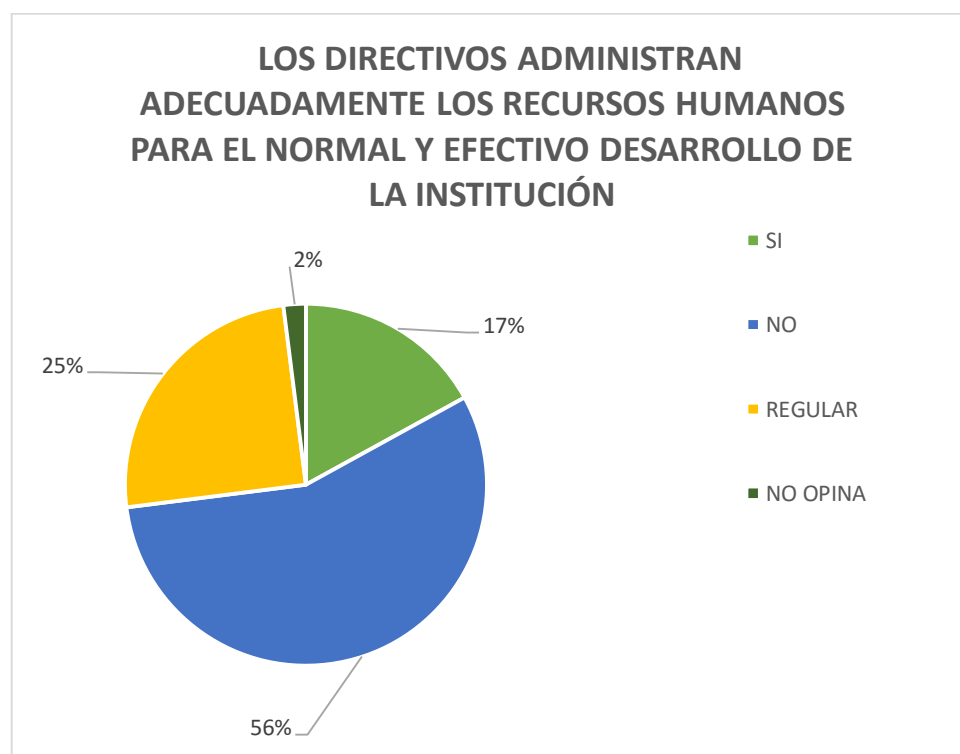


**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En el grafico N° 27 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 63% respondieron que los directivos NO demuestran eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones de los directivos y el 21% respondieron que los directivos SI demuestran eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones de los directivos.

Los directivos no demuestran eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones porque no utilizan estrategias para mejorar el clima institucional, mejorar su conducta, mejorar su coordinación con los demás y dejar de ser autoritario.

**GRAFICO N° 28**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En el grafico N° 28 del total de la encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 56% respondieron que los directivos NO administran adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la institución, el 25 % respondieron que regularmente administran y el 17% respondieron que si administran adecuadamente los recursos humanos en la institución.

Los directivos no tienen un buen liderazgo ya que influye en la Gestión Administrativa, no es eficiente ni eficaz, no administra bien los recursos humanos, por la misma actitud que tiene es autócrata.

Queda comprobado la hipótesis alternativa que existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de Gestión Administrativa de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

#### **5.4. HIPÓTESIS ESPECÍFICO 3**

##### **5.4.1. PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS**

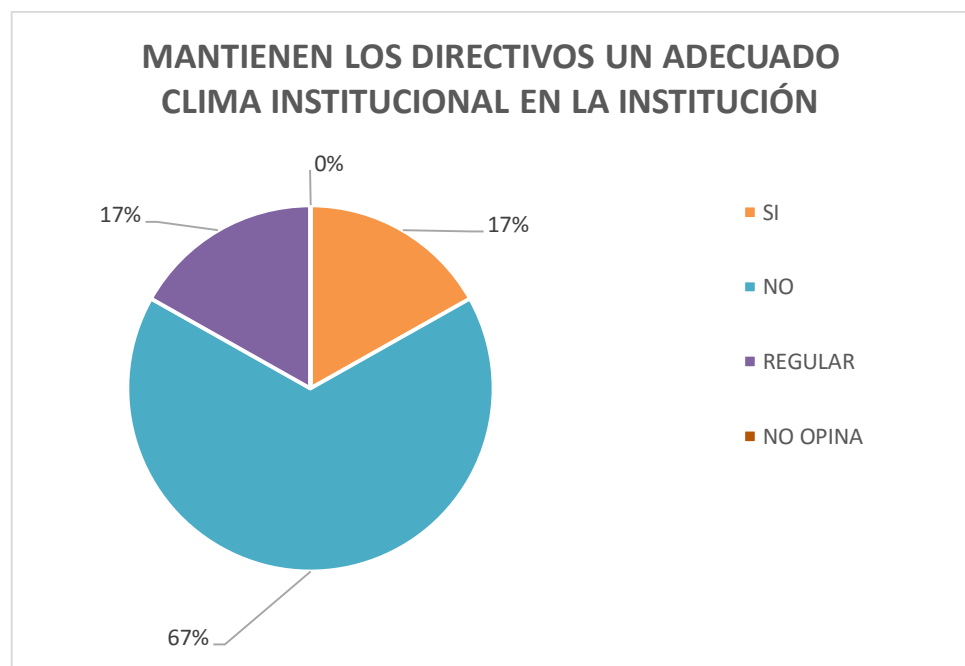
**Ho:** No existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de la Gestión Institucional de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

**Ha:** Existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de la Gestión Institucional de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

#### 5.4.2. PRUEBA ESTADÍSTICA

En este cuarto escenario, también se comprobó que se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, se acepta que Existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de Gestión Institucional de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

**GRAFICO N° 29**

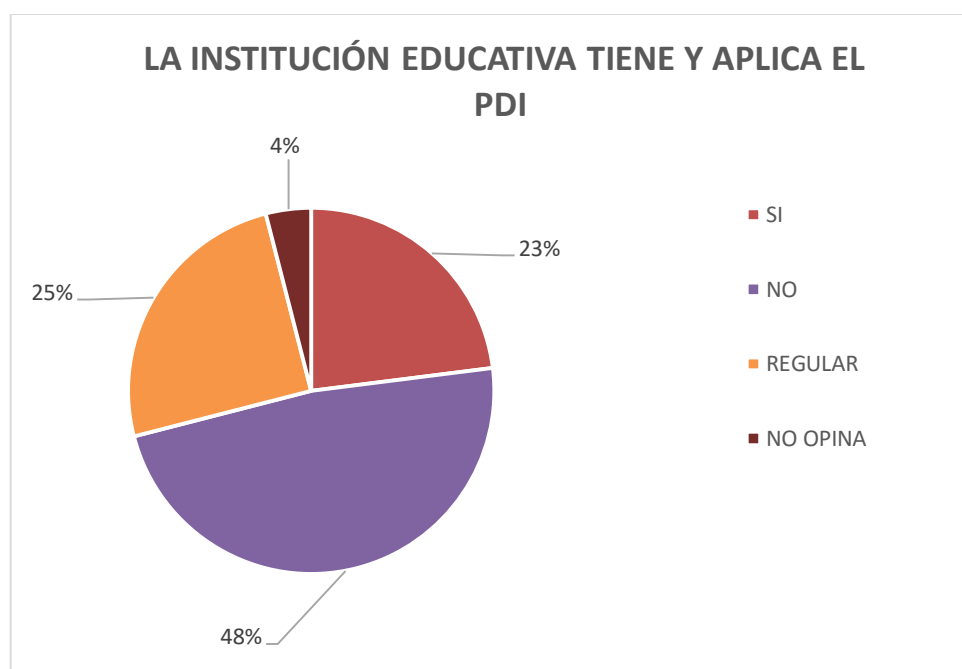


**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En el gráfico N° 29 del total de las encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza de los CETPROs Públicos el 67% respondieron que NO mantienen los directivos un adecuado clima institucional en la institución, con el 17% respondieron que REGULAR mantienen los directivos un adecuado clima institucional en la institución y el 17% respondieron que SI mantienen los directivos un adecuado clima institucional en la

institución. Los docentes, administrativos y personal de limpieza respondieron que no mantienen los directivos un adecuado clima institucional por el mismo hecho que es autoritario no coordina con los demás para realizar gestiones o algunas actividades en la institución.

**GRAFICO N° 30**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los docentes, administrativos y personal de limpieza alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

En el gráfico N° 30 del total de las encuestas realizadas a los docentes, administrativos y personal de limpieza alumnos de los CETPROs Públicos el 48% respondieron que NO tiene ni aplica el PDI y el 25% respondieron que regular tiene y aplica el PDI. No hay una coordinación en la institución sobre cómo mejorar o desarrollar el PDI.

Los directivos no tienen un buen liderazgo ya que influye en la Gestión Institucional, no mantiene un adecuado clima institucional por el mismo hecho de no coordinar y participar en las actividades de la institución, no aplica las normas, reglamentos, misión, visión del PDI.

Queda comprobado la hipótesis alternativa que existe relación entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de Gestión Institucional de los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.

# **CAPITULO VI**

## **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**



Por todo lo expuesto en los capítulos anteriores con los resultados obtenidos se ha demostrado que los **“ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS SE RELACIONA CON LA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA EN LOS CETPROs PÚBLICOS EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO, 2015”**. Se obtuvieron los siguientes resultados:

En las encuestas realizadas a los docentes, administrativos, personal de limpieza de los CETPROs Públicos tenemos con mayor número que es el **23** que respondieron que **NO EXISTE UNA BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA PORQUE FALTA UN BUEN LIDERAZGO**.

Se ha demostrado con el 87 % que **NO EXISTE UN BUEN LIDERAZGO** en la institución, por lo que están insatisfecho con la actitud de los directivos, ni siquiera conocen a sus directivos. Con este resultado se puede entender que los directivos no se hacen presencia ante los alumnos, no coordina, ni toma en cuenta la opinión de los alumnos ya que un líder es quien guía a sus seguidores y no ordena porque es un líder no un jefe. Muchos directivos confunden el cargo que ocupan y la actitud que deben tener ante los demás ya que solo piensan en ser jefes ordenando y no ser líder coordinando y guiando a sus seguidores.

Se ha demostrado con el 92 % que **NO EXISTE UNA BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA** en los CETPROs Públicos en la ciudad de Huánuco. Hay muchos problemas por la mala gestión de los directivos como la falta de local propio, mala infraestructura, máquinas de computo antiguas que no actualizan por unas nuevas, falta gestionar más especialidades y falta una buena publicidad por el mismo hecho que hay poco alumnado.

López Ruperez (2001) dice, el modelo en esta dimensión incluye la consideración de cómo el liderazgo del equipo directivo inspira y conduce hacia la calidad total, dentro de un proceso que se considera fundamental para la organización y que se entiende como de mejora continua. El liderazgo del equipo directivo, es conceptualizado como: El compromiso efectivo de los cuadros directivos de la organización y del director general con la calidad, que en la práctica significa la definición de los objetivos de calidad por parte del máximo nivel ejecutivo y orientar a toda la organización en ese sentido (p. 48).

Cantón; Gaziel; Warnet (2000), considera al Liderazgo como un criterio a evaluar, un agente facilitador del proceso y lo define como: El comportamiento y actuación del Equipo Directivo y del resto de los responsables para guiar a la organización hacia la calidad. A través de él, se pretende evaluar cómo aquellos que tienen alguna responsabilidad en la organización estimulan, apoyan y fomentan la gestión de calidad, como un proceso de mejora continua (p. 188).

El 77% respondieron que SI sus directivos son líderes autocráticos porque cree que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones como líder, no coordina, no toma en cuenta la opinión de los docentes y alumnos. Solo les pide a los demás que sean obedientes y acatar a sus decisiones que impone como líder en la institución. Los docentes y alumnos no se sienten satisfecho con el tipo de liderazgo que tienen los directivos de la institución.

El 73% respondieron que sus directivos NO son líderes democráticos participativos, porque no coordina, no toma en cuenta la opinión de los demás. No utiliza la consulta para practicar el liderazgo, no consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.

El 80% respondieron que sus directivos NO muestran un sentido de autoridad y confianza por el mismo hecho que como líder no coordinan con los docentes y alumnos solo pone autoridad ordenando pero no se ganan la confianza de los demás por su misma actitud.

El 82% respondieron que sus directivos NO toman en cuenta la opinión de los alumnos para tomar una decisión en la institución ya que es un autoritario solo ordena y no informa de lo que realiza alguna gestión o documentación en la institución.

El 52 % respondió que NO hay interés de los directivos por el aprendizaje de los alumnos, por el mismo hecho que no coordina con los docentes sobre cómo mejorar el aprendizaje de los alumnos o que actividades se podría realizar para así incentivar a los alumnos a poner más empeño en las especialidades que hay en la institución y poder brindar una buena calidad educativa. Los directivos no tienen un buen liderazgo ya que influye en la Gestión Pedagógica.

El 63% respondieron que los directivos NO demuestran eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones, porque no utilizan estrategias para mejorar el clima institucional, mejorar su conducta, mejorar su coordinación con los demás y dejar de ser autoritario.

El 56% respondieron que los directivos NO administran adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la institución.

El Liderazgo de los Directivos influye en la Gestión Administrativa.

El 67% respondieron que NO mantienen los directivos un adecuado clima institucional en la institución. El 48% respondieron que NO tiene ni aplica el PDI, los directivos no tienen un buen liderazgo ya que influye en la Gestión Institucional, no mantiene un adecuado clima institucional, no aplica las normas, reglamentos, misión y visión del PDI, por el mismo hecho de no coordinar y participar en las actividades de la institución,

# **CONCLUSIONES**

1. De la investigación realizada se concluye que existe una relación entre los estilos de liderazgo de los directivos con la calidad de gestión educativa en los CETPROS Públicos de la ciudad de Huánuco.
2. La mayoría de los docentes, administrativos, personal de limpieza de los CETPROs Públicos, respondieron que NO EXISTE UNA BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA porque FALTA UN BUEN LIDERAZGO.
3. Los resultados muestran que la situación actual de la Calidad Educativa que ofrece los CETPROs Públicos en la ciudad de Huánuco es deficiente, con el 92% que NO EXISTE UNA BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA en los CETPROs.
4. El 87 % de los alumnos respondieron que NO EXISTE UN BUEN LIDERAZGO en la institución, por lo que están insatisfecho con la actitud de los directivos, ni siquiera conocen a sus directivos.
5. Los directivos ejercen un estilo de liderazgo predominantemente autoritario, influye negativamente a la participación de los docentes y alumnos. No existe un estilo de liderazgo democrático participativo de los directivos. En las reuniones con los docentes no reconoce intereses o propuestas que se contraponen a las suyas, no toma en cuenta otras opiniones, no coordina con los docentes y alumnos.

6. Los docentes y alumnos perciben a los directivos muy duros en el trato y que no se gana la confianza, esto contribuye a que no exista un buen clima institucional.
7. Existe una actitud de rechazo por parte de los docentes y alumnos hacia los directivos por su mala gestión y su actitud de autócrata.
8. El 92 % de los docentes, administrativos, personal de limpieza de los CETPROs Públicos, respondieron que NO EXISTE UNA BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA en los CETPROs Públicos en la ciudad de Huánuco. Hay muchos problemas por la mala gestión de los directivos que presenta en las 3 dimensiones Gestión pedagógica, Administrativa e Institucional.
9. Los alumnos de los CETPROs Públicos tienen dificultad para realizar sus prácticas, por lo que no existen convenios con su Centro de Estudios.

# **SUGERENCIAS**



1. Es recomendable que el ministerio de educación brinde capacitaciones vacacionales gratuitas, Incluir en las capacitaciones de los directivos y docentes temas de suma importancia “Liderazgo y gestión Educativa”, para que los futuros docentes que aspiren a ser directivos cuenten con herramientas que les permitan lograr gestiones eficaces.
2. Los directivos son el factor clave para la mejora de la calidad educativa; según las normas legales es el responsable de la administración general de los bienes y servicios educativos. En tal sentido se debe priorizar su formación en capacidades de liderazgo.
3. Los directivos de los CETPROs Públicos deben realizar estudios complementarios relativos a identificar plenamente las causas de las debilidades, que permitan mejorar los aspectos débiles de la gestión de la calidad educativa, aplicando estrategias que logren obtener mayor satisfacción del personal que labora en la institución, de los estudiantes y de la población.
4. Se le recomienda a los directivos mejorar su actitud ser más participativos para que los alumnos se sientan satisfecho con la actitud de los directivos. Los directivos deben hacer presencia en las aulas de las diferentes especialidades para que conozcan a sus directivos de la institución, también coordinar con los alumnos y docentes sobre los problemas existentes en sus especialidades para así mejorar el aprendizaje de los alumnos y brindar una educación de calidad.

5. Que los directivos de los CETPROs Públicos prioricen la aplicación del Liderazgo Democrático Participativo a fin de garantizar el compromiso, motivación y eficiencia de la Gestión Educativa en el servicio de calidad.
6. Los docentes y alumnos perciben a los directivos muy duros en el trato y que no se gana la confianza, esto contribuye a que no exista un buen clima institucional.  
  
Sería importante que los docentes y directivos reciban cursos de Liderazgo y Clima Organizacional de tal manera que se garantice un servicio educativo de calidad en los CETPROs Públicos.
7. Los estilos de liderazgo de los directivos deben ser democrático participativo para así mejorar su actitud y mejorar su gestión coordinadamente con los docentes y alumnos.
8. Los Directivos de los CETPROs Públicos deben ejercer su gestión bajo un liderazgo democrático participativo, considerando los diferentes niveles educativos que funcionan bajo su dirección, teniendo en cuenta los aspectos pedagógicos, administrativos e institucionales para brindar una educación de calidad.
9. Los alumnos de los CETPROs Públicos tienen dificultad para realizar sus prácticas, por lo que no existen convenios con su centro de estudios. Los directivos de los CETPROs Públicos deben de realizar convenios con otras Instituciones Públicas y Privadas para que los alumnos realicen sin problemas sus prácticas pre profesionales.

# **BIBLIOGRAFÍA**

1. ALARCÓN MONTOYA Guido, ALBORNOZ SOLÍS Yenny M. PRADO JUSCAMAITA Justina Isabel "Metodología de la Investigación Científica en Salud" Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Huánuco Perú. 2009. P. 174.
2. ALFONSO Alicia "Aspectos socio-psicológicos en la alta dirección educacional" Magisterial. (B. Publica de Lima). C 371.1 A. Perú (2002). Pág. 65.
3. ALFONSO Alicia "La excelencia gerencial en educación" Derrama Magisterial. (B. Publica de Lima). C 371.1 E. Lima, Perú (2001). Pág. 13.
4. ALVARADO OYARCE, Otoniel (2003) Gerencia y marketing educativo: Herramientas modernas de gestión educativa. Fondo editorial Universidad Alas Peruanas, Perú, pág. 182.
5. Alvarado. O, 2003, Gerencia y marketing educativo. Lima,
6. ALVAREZ, Manuel (2001) El liderazgo de la calidad total. Editorial Praxis S. A., Barcelona, pág. 160.
7. ALVARIÑO, C; S. ARZOLA, J. J; BRUNNER; M, RECART y R. VIZCARRA "Gestión Escolar" Un estado del arte de la literatura (2004). [http://www.usuarios.lycos.es/invgerprocesoedu/lecturas/gestion\\_htm](http://www.usuarios.lycos.es/invgerprocesoedu/lecturas/gestion_htm).
8. ANDER-EGG, Ezequiel "Diccionario de Pedagogía" Buenos Aires: Magisterio (BC de San Marcos) R/LB 15 A57 (1997) Pág. 110
9. ÁVILA, Roberto (1990) Introducción a la metodología de la investigación. CONCYTEC. Lima.
10. BECKHARD, RICHARD y WENDY PRITCHARD "Lo que las empresas deben hacer para lograr una transformación total" California, Norma, 2000. p. 27.
11. BERNAL, César (2000) Metodología de la investigación para Administración y Economía. Editorial Prentice Hall. Bogotá.
12. BRUNNER, J. J. y G. ELACQUA "Factores que inciden en una educación efectiva" (2003) [http://www.archivochile.com/edu.doc\\_analit/est\\_doc\\_analit00027.pdf](http://www.archivochile.com/edu.doc_analit/est_doc_analit00027.pdf).
13. CALERO PÉREZ, Mavilo "Gestión Educativa" Abedul. (BP). Lima, Perú (2005). Pág. 284, 30, 280.
14. CALERO PÉREZ Mavilo. "Hacia la excelencia de la educación" San Marcos. (B.N.P.). 379.1 C23 Lima, Perú (1998). Pág. 306, 215
15. CANTON MAYO, Isabel; HAÏM GAZÏEL y MARC WARNET "La calidad en los centros docentes del siglo XXI. Propuestas y experiencias prácticas" Madrid, La Muralla (2000) p. 188.
16. CASARES ARRANGOIZ, David "La transformación de los educadores del nivel Superior" 1996. pp. 23.

17. COLLAO Oscar "Administración y gestión educativa" Asociación Grafica Educativa (BC de San Marcos) LB 2801 A1 C72. Lima, Perú (1997) Pág.114.
18. CORBETTA, Piergiorgio (2003) Metodología y técnicas de investigación social. Editorial McGraw-Hill. Madrid.
19. CRISÓLOGO, Aurelio (1990) Investigación científica. Editorial Toro Lindo. Lima.
20. DE CANALES, Francisca y otras (1986) Metodología de la investigación. Editorial Limusa. México D.F.
21. Douglas Mc Gregor "El Lado Humano de la Empresa" 1960.
22. ESPINEL DE PÉREZ, Graciela "La gestión educativa comunitaria en Instituciones públicas del sector rural". Blogger: eumed.net (Universidad de Málaga, España).<http://www.eumed.net/libros/2011e/1066/indice.htm>
23. ESTEBAN, Efraín E. (2013) Metodología de la investigación Económica y Social. Editorial San Marcos. Perú.
24. FERNÁNDEZ, F "Relación entre el Estudio Gerencial del Personal Directivo de las Escuelas Básicas del Altigracia de Orituco de la 3ª Etapa y El Clima Organizacional de Dichas Instituciones, Venezuela" 1992.
25. FERNANDEZ José y ALVAREZ Manuel. "La dirección escolar ante los retos del siglo XXI" (B. de Post Grado San Marcos) 375.2 F38 Madrid (2002) Síntesis. Pág. 237, 239, 276
26. GALLEGOS Alberto. "Gestión educativa en el proceso de descentralización" San Marcos (B. Publica de Lima). Perú. 371.2 G15. (2004). Pág. 112, 114, 117.
27. GEIJSEL, FEMKE; PETER SLEEGERS y DOLF VAN DEN BERG "El liderazgo transformacional como condición que favorece la implementación de programas de innovación a gran escala en las escuelas: perspectivas del profesorado", en Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos, Bilbao, Universidad de Deusto, 2000.
28. GIL VILLEGAS "Liderazgo" 1990.
29. HELLRIEGEL Don "Administración". Internacional Thomson Editores. (BC de San Marcos) HD 31 H37 México (2005) Pág. 418
30. HERNANDEZ Roberto, FERNANDEZ Carlos y BAPTISTA Pilar "Metodología de la investigación" México: Mc Graw Hill. (1997). Pág. 60, 359. (BP)
31. HUAMÁN CORAL, Hugo "Carpeta Pedagógica" Mecánica Automotriz. CETPRO KOTOSH. Huánuco, 2013. Pag. 08-35.
32. INSTITUTO INTERNACIONAL DE PLANEAMIENTO DE LA EDUCACIÓN Gestión educativa estratégica. Módulo 2. Buenos Aires, <http://www.lie.upn.mx/>

33. KOONTZ Harold y WEHRICH Heinz "Elementos de Administración" Mc Graw Hill .México DF (B. Publica de Lima) 658 K75 (2001) Pág. 328.
34. LEPELEY, María Teresa "Gestión y calidad en educación" Santiago de Chile, McGraw-Hill Interamericana, 2001. Pág. 23.
35. LÓPEZ RUPEREZ, Francisco. "Gestión de calidad y mejora escolar, en Ramón Pérez Juste (org.). Hacia una educación de calidad, gestión instrumentos y evaluación, Madrid, Narcea, 2001" p. 48.
36. LORENZO DELGADO, Manuel (2004) La función del liderazgo de la dirección escolar: Una competencia transversal. Ediciones Universidad de Salamanca, Enseñanza, pág. 22.
37. LUCAS CABELLO, Adalberto (2012) como elaborar un proyecto de investigación, una guía práctica para elaborar el proyecto de investigación, propuesto por la Escuela de Post Grado de la UNHEVAL.
38. MARTINIC, S "Gestión efectiva para mejorar los aprendizajes" Revista de Educación, Ministerio de Educación N° 292, Chile (2002) pp. 27-28.
39. MEJIA MEJÍA, Elías "Investigación en Educación" 2008, 1ª Educación UNMSM
40. MINISTERIO DE EDUCACIÓN "Marco para la buena dirección" Santiago, Chile. (2007) pag.11
41. NAMAKFOROOSH, Mohammad (2005) Metodología de la investigación. Editorial Limusa. México D.F.
42. PASCUALI, Antonio "Comprender la Comunicación" Monte Ávila Editores. Caracas, Venezuela (2003) pag.51
43. PINEDA, Elia y otras (2000) metodología de la investigación. Editado por la OPS. Washington.
44. PIZARRO R. "Rasgos y actitudes del profesor efectivo" 1985. pp.21. www.Redcientífica.c.
45. PRATT Henry "Diccionario de Sociología" (BC de San Marcos) R/HM 17 D71 1997. México D.F: Fondo de cultura Económica. (2004) Pág. 173
46. RODRÍGUEZ, Carlos "El Nuevo Escenario. La Cultura de la Calidad y la Productividad en las Empresas" Editorial Trillas. México (1993).
47. RUIZ OLABUÉNAGA, José Ignacio "Sociología de las organizaciones" Bilbao, Universidad de Deusto, 1995. p. 371
48. SALLENAVE, Jean-Paul (2002) La gerencia integral. ¡No le tema a competencia, témale a la incompetencia! Grupo Editorial Norma, Colombia, pág. 280.
49. SÁNCHEZ, H y REYES, C. "Metodología y diseños de la investigación científica" Lima: Editorial Visión Universitaria. (2006). pag.38

50. SENGE, PETER, M “La quinta disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje” Barcelona, Granica, 1992. p. 261.
51. UNE “Capacitación de docentes y directores de la región Callao” DATA PRESS S.A. (B. Personal) Lima, Perú (2004) Pág. 98.
52. UNESCO “Financiamiento y gestión de la educación en América Latina y el Caribe” San Juan de Puerto Rico: CEPAL. Pág. 81. (B. Publica de Lima). 371.206 C4 F2. (2004).
53. VALDERRAMA MENDOZA, Santiago (2013) pasos para elaborar proyectos de investigación científica, cuantitativa, cualitativa y mixta. Editorial San Marcos, 2da Edición. Lima-Perú.
54. VARA, A. “La Tesis de Maestría en Educación” Edit. USMP, Lima Perú.2008. Pag.209.
55. VIDAL LEDO, María et al. Blog: “Gestión educativa” Blogger: sld.cu.Cuba, 2008. [http://bvs.sld.cu/revistas/ems/vol22\\_2\\_08/ems12208.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/ems/vol22_2_08/ems12208.htm)
56. WEINSTEIN, J “Calidad y Gestión: Condiciones y Desafíos” Revista Pensamiento Educativo. Vol. 31, Pontificia Universidad Católica de Chile. (2002) pp. 50-71

### **TESIS:**

57. AGUILERA VÁSQUEZ Víctor “Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la fundación creando futuro”. Madrid, 2011.
58. ALCEDO AGUSTIN, Gina Hofelia y JORGE NOREÑA Nora Alina “Liderazgo del director y su relación con la calidad de los procesos de gestión pedagógico en las instituciones educativas de la ciudad de Huánuco” 2013.
59. CERVERA CAJO, Luz Emérita “Liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de los Olivos Lima, 2012.
60. CONTRERAS PAREDES, Blanca “Micropolítica escolar: estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar” estudio de caso en un centro educativo de nivel secundaria de Lima norte, 2005.
61. CORTEZ “El liderazgo en los directivos y su influencia en el clima organizacional del Instituto de Educación Superior Tecnológico “Huaycán” de ate – vitarte. Lima 2011”.
62. CRUZ LÓPEZ, Carlos “La relación entre el logro educativo y el liderazgo transformacional directivo en escuelas de educación primaria del estado de México”. 2006.

63. DÍAZ “Influencia del liderazgo de los directivos en la satisfacción laboral de los docentes y administrativos de la Institución Educativa “Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito de Jacas Chico-Yarowilca” Huánuco, 2011.
64. GAMARRA ARTEAGA, Isabel Alicia “Estilos de gestión de los directivos y su relación con la calidad de la conducción de las instituciones educativas de ex variante técnica de la Ugel nº 03 de Lima” 2011.
65. GARRO MORALES, Félix Prospero y MENDOZA PÉREZ, Nardo “Clima organizacional y su relación con la calidad de los aprendizajes de los estudiantes del nivel secundaria de menores de las instituciones educativas públicas de Amarilis – Huánuco” 2012.
66. JUSTINIANO TUCTO, Ageleo “Mejoramiento de la calidad de gestión educativa en la UGEL Huánuco, 2012 -2016” 2013.
67. LÓPEZ ALFARO, Pablo “El componente liderazgo en la validación de un modelo de gestión escolar hacia la calidad” nuevos paradigmas de las ciencias sociales latinoamericanas. vol. II, Nº 4, Chile. 2011.
68. QUIROZ, L. “Liderazgo en la gestión académico - administrativo de las universidades de la región Huánuco” 2003.
69. ROJAS “Control de gestión pedagógica y la calidad de servicio educativo en los colegios de la ciudad de Huánuco”. 2005.
70. SORADOS PALACIOS, Mabel Martina “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión Educativa”. Lima, 2010.
71. URIBE BRICEÑO, Mario “Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencia del modelo de gestión escolar de fundación Chile” REICE revista electrónica iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación, vol. 5, no. 5E.Chile. 2007
72. ZARATE RAMIREZ, Dilma “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de independencia, Lima” 2011.

**WEBS:**

73. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL “Que es gestión educativa”. República de Colombia. Blogger: colombiaaprende.edu.co  
<http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html> Página
74. Web red educativa  
Perú:<https://sites.google.com/site/rededucativaperu/> blog: <http://www.ugelhuanuco.blogspot.com/>
75. <http://www.monografias.com/trabajos94/gestion-educativa/gestion-educativa2.shtml#ixzz3KPunRUbJ>
76. 10 Artículo publicado en <http://didac.unizar.es/jlbernal/Lid.trnasf.html> consultado el 15 de JULIO de 2015.



# **ANEXOS**

**ANEXO N° 01**

**MATRIZ DE**

**CONSISTENCIA**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TÍTULO: ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN CENTROS DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA (CETPRO) PÚBLICO EN LA CIUDAD DE HUÁNUCO, 2015.**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
<p><b><u>Principal:</u></b></p> <p>¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo de los directivos y la calidad de la gestión educativa en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015?</p> <p><b><u>Sub Problemas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo de los directivos y la calidad de la gestión pedagógica en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015?</li> </ul>	<p><b><u>General:</u></b></p> <p>Determinar la relación de los estilos de liderazgo de los directivos con la calidad de la gestión educativa en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.</p> <p><b><u>Objetivos Específicos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar la calidad de la gestión pedagógica y su relación con los estilos de liderazgo de los directivos en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.</li> </ul>	<p><b><u>Principal</u></b></p> <p>Los estilos de liderazgo de los directivos se relacionan con la calidad de la gestión educativa en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.</p> <p><b><u>Sub Hipótesis</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe relación entre los estilos de liderazgo de los directivos con la calidad de la gestión pedagógica en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.</li> </ul>	<p><b><u>variable</u></b></p> <p><b><u>Independiente</u></b></p> <p>Estilos de Liderazgo de los directivos.</p> <p><b><u>Variable</u></b></p> <p><b><u>Dependiente:</u></b></p> <p>Calidad de gestión educativa.</p>	<p><b><u>V. I.</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Líder Autocrático.</li> <li>Líder democrático participativo.</li> <li>Líder carismático.</li> <li>Líder Laissez Faire.</li> </ul> <p><b><u>V. D</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión Pedagógica.</li> </ul>	<p><b><u>Tipo:</u></b></p> <p>Básica</p> <p><b><u>Nivel :</u></b></p> <p>Descriptivo-correlacional</p> <p><b><u>Diseño:</u></b></p> <p>no experimental de corte transversal correlacional-causal.</p> <p><b><u>Población:</u></b></p> <p><b>959</b> que está integrado por 52 personales que trabajan en los CETPROS públicos y 907 alumnos que estudian en los</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo de los directivos y la calidad de la gestión administrativa en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo de los directivos y la calidad de la gestión institucional en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la calidad de la gestión administrativa y su relación con los estilos de liderazgo de los directivos en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.</li> <li>• Determinar la calidad de la gestión institucional y su relación con los estilos de liderazgo de los directivos en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe relación entre los estilos de liderazgo de los directivos con la calidad de la gestión administrativa en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.</li> <li>• Existe relación entre los estilos de liderazgo de los directivos con la calidad de la gestión institucional en los CETPROS públicos en la ciudad de Huánuco, 2015.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión Administrativa</li> <li>• Gestión Institucional</li> </ul>	<p>CETPROS públicos de la ciudad de, Huánuco 2015.</p> <p><b><u>Muestra:</u></b></p> <p><b>318</b> encuestados que está integrado por 52 personales que trabajan en los CETPROS y 270 alumnos de los CETPROS de la ciudad de Huánuco, 2015.</p> <p><b><u>Técnicas e Instrumentos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta (cuestionario)</li> <li>• Entrevista (guía de entrevista)</li> </ul> <p><b><u>Procedimientos</u></b></p> <p>Estadística descriptiva.</p>
---	---	---	--	---	---

## **ANEXO N° 02**

# **GUÍA DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**GUÍA DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

TEMA	FUENTE	TECNICA	INSTRUMENTOS
<b>I. ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS</b>			
1.1. ESTILOS DE LIDERAZGO	Muestra seleccionada	Encuesta Entrevista	Cuestionario Guía de entrevista
1.1.1. Estilo del Líder Autocrático	Muestra seleccionada	Encuesta	Cuestionario
1.1.2. Estilo del Líder Democrático Participativo	Muestra seleccionada	Encuesta	Cuestionario
1.1.3. Estilo del Líder Carismático	Muestra seleccionada	Encuesta	Cuestionario
1.1.4. Estilo del Líder Liberal	Muestra seleccionada	Encuesta	Cuestionario
1.2. CARACTERÍSTICAS SOBRE EL LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS	Muestra seleccionada	Encuesta	Cuestionario
<b>II. CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA</b>			
2.1. CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LOS CETPROS DEL DISTRITO DE HUÁNUCO	Muestra seleccionada	Encuesta Entrevista	Cuestionario Guía de entrevista
2.1.1. Dimensiones de la Calidad de la Gestión Educativa	Muestra seleccionada	Encuesta	Cuestionario
2.1.2. Los Directivos en la Gestión Pedagógica	Muestra seleccionada	Entrevista	Guía de entrevista
2.1.3. Los Directivos en la Gestión Administrativa	Muestra seleccionada	Encuesta	Cuestionario
2.1.4. Los Directivos en la Gestión Institucional	Muestra seleccionada	Encuesta	Cuestionario

**ANEXO N° 03**

**TECNICAS E**

**INSTRUMENTOS DE**

**RECOLECCIÓN DE DATOS**

**ENCUESTA  
CUESTIONARIO N° 1**



**CUESTIONARIO N° 1****ENCUESTA PARA: DOCENTES, ADMINISTRATIVOS y PERSONAL DE LIMPIEZA**

La presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, acerca de la relación que existe entre los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de la gestión educativa en los CETPROS públicos de la ciudad de Huánuco.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas. Marcar con Aspa (X), la opción que usted considera que expresa mejor su respuesta.

DOCENTE ( ) ADMINISTRATIVO ( ) PERSONAL DE LIMPIEZA ( )

**1. GESTIÓN PEDAGÓGICA:**

Nº	ITEMS	SI	NO	REGULAR	NO OPINA
1.	¿Los directivos se interesan por el aprendizaje de los alumnos?				
2.	¿Los directivos motivan siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes?				
3.	¿Los directivos son innovadores y visionarios en el desempeño de sus funciones?				
4.	¿Los directivos promueven el trabajo en equipo?				
5.	¿Los directivos logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la Institución?				
6.	¿Los directivos logran los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión?				
7.	¿Los directivos promueven la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente?				

**2.- GESTIÓN INSTITUCIONAL:**

Nº	ITEMS	SI	NO	REGULAR	NO OPINA
8.	¿Los directivos mantienen un adecuado clima institucional en la Institución?				
9.	¿Los directivos solucionan adecuadamente los conflictos que se presentan en la Institución?				
10.	¿La institución educativa tiene y aplica el PEI?				
11.	¿Los directivos son ejemplo de persona en su vida laboral y social?				
12.	¿Los directivos hacen cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas?				
13.	¿Los directivos fomentan y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas?				

**3.- GESTIÓN ADMINISTRATIVA:**

Nº	ITEMS	SI	NO	REGULAR	NO OPINA
14.	¿Los directivos demuestran eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones?				
15.	¿Los directivos son imparciales para sancionar docentes?				
16.	¿Los directivos se actualizan y capacitan permanentemente?				
17.	¿Se siente satisfecho por la gestión que realiza los directivos?				
18.	¿Los directivos cuentan con el respeto y apoyo de los docentes?				
19.	¿Los directivos tienen el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo?				
20.	¿Los directivos son emprendedores laboriosos y responsables en el desarrollo de sus funciones?				
21.	¿Los directivos administran adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la Institución?				

**4.- ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS:**

Nº	ITEMS	SI	NO	REGULAR	NO OPINA
22.	¿Los directivos en la realización de sus funciones muestran un estilo autoritario?				
23.	¿Los directivos son democráticos en el desarrollo de sus funciones?				
24.	¿Los directivos muestran unos estilos de liderazgo de manera carismática?				
25.	¿Los directivos muestran un estilo liberal (dejar hacer, dejar pasar)?				

26. ¿Qué problemas existen en la Institución?

.....  
 .....

27. ¿cree Ud. que existe una buena Calidad de Gestión Educativa en la Institución?

SI ( )

NO ( )

¿PORQUE?.....

.....  
 .....

**“MUCHAS GRACIAS”**

**ENCUESTA  
CUESTIONARIO N° 2**

**CUESTIONARIO N° 2****ENCUESTA PARA: ALUMNOS.**

La presente encuesta es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, acerca de la Relación que existe entre Los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de la gestión educativa en los CETPROS públicos de la ciudad de Huánuco.

La encuesta es anónima y agradeceré la veracidad en sus respuestas. Marcar con Aspa (X), la opción que usted considera que expresa mejor su respuesta.

<b>A</b>	<b>(V. INDEPENDIENTE) ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>NO OPINA</b>
1.	¿Los directivos demuestran un sentido de autoridad y confianza?				
2.	¿Tiene confianza en los juicios y decisiones de los directivos?				
3.	¿Los directivos promueven el entusiasmo por las tareas educativas?				
4.	¿Los directivos consideran los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma?				
5.	¿Los directivos enfatizan la importancia de tener una misión institucional.				
6.	¿Los directivos son competentes en su trabajo como autoridad?				
7.	¿Los directivos hablan de forma optimista sobre el futuro de la Institución Educativa.				
8.	¿Los directivos orientan las metas y objetivos que son alcanzables?				
9.	¿Los directivos desarrollan un sentido de orgullo de pertenecer a la Institución Educativa.				
10.	¿Los directivos manifiestan interés por resolución de los problemas de parte de los alumnos?				
11.	¿Los directivos les estimulan a expresar las ideas y opiniones sobre la mejora del trabajo?				
12.	¿Los directivos les premian por alcanzar los objetivos establecidos?				
13.	¿Los directivos dejan que las cosas sigan igual mientras estas marchen bien?				
14.	¿Los directivos toman en cuenta opiniones de los alumnos para tomar una decisión en la institución?				

<b>B</b>	<b>(V. DEPENDIENTE) CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>NO OPINA</b>
15.	¿Considera que en esta Institución se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos?				
16.	¿En la Institución se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes?				
17.	¿Los alumnos aprecian que se logran los objetivos previstos en el PDI?				
18.	¿Existe compromiso de los directivos para sacar adelante la Institución?				
19.	¿En la Institución se promueve el trabajo en equipo de los Directivos, administrativos, Docentes y alumnos?				
20.	¿Los objetivos logrados por los equipos de alumnos y docentes están en relación con los objetivos de la Institución?				
21.	¿En la Institución los equipos de trabajo de alumnos y docentes, proponen y desarrollan proyectos de innovación?				
22.	¿Existe una actitud favorable de los alumnos y docentes hacia el trabajo en equipo?				
23.	¿La institución es reconocida permanentemente por instituciones de prestigio por los logros alcanzados?				

24. ¿Qué problemas existen en la Institución?

.....  
 .....

25. ¿cree Ud. que existe una buena Calidad de Gestión Educativa en la Institución?

SI ( )

NO ( )

¿PORQUE?.....

.....  
 .....

26. ¿cree Ud. que existe un buen liderazgo en la Institución?

SI ( )

NO ( )

¿PORQUE?.....

.....  
 .....

**“MUCHAS GRACIAS”**

# **GUÍA DE ENTREVISTA**

**GUÍA DE ENTREVISTA**

**ENTREVISTA PARA: DIRECTIVOS**

La presente entrevista es parte de un proyecto de investigación, su finalidad es la obtención de información, acerca de la Relación que existe entre Los Estilos de Liderazgo de los Directivos y la Calidad de la gestión educativa en los CETPROS públicos de la ciudad de Huánuco. Se le pide responder las preguntas con sinceridad que a continuación detallamos, de antemano nuestro agradecimiento.

1. ¿Cómo ha llegado a la dirección?

.....  
.....  
.....

2. Cuando Ud. Cumple sus funciones ¿Qué estilo de liderazgo muestra?

.....  
.....  
.....

3. ¿Qué estrategias utiliza para convocar al personal docente a las reuniones, para el diseño del PDI?

.....  
.....  
.....

4. En caso que Ud. tuviera que ausentarse. ¿Delega sus funciones? ¿A quién le delega?

.....  
.....  
.....

5. ¿Cuándo hay algún conflicto Ud. cómo resuelve los problemas en esta institución?

.....  
.....  
.....

6. ¿Qué estrategias usa Ud. para incentivar el desarrollo profesional de sus docentes y cómo lo hace?

.....  
.....  
.....

7. ¿La información recibida en las capacitaciones a los que asistió, ha transmitido a los docentes?

.....  
.....  
.....

8. ¿Dígame cómo se siente Ud. trabajando en esta institución?

.....  
.....  
.....

# **GUÍA DE OBSERVACIÓN**



**GUÍA DE OBSERVACIÓN**

DISTRITO:..... FECHA:.....

OBSERVADOR:.....

PROPUESTA A EVALUAR	SE OBSERVA	NO SE OBSERVA	OTROS DATOS
<b>I. ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS</b>			
Los directivos coordinan con los docentes y alumnos.			
Enfadados los docentes y alumnos por la falta de participación de los directivos en las diferentes actividades realizadas en la institución.			
Conocen los alumnos a los directivos de la institución.			
Satisfecho los docentes y administrativos con el tipo de liderazgo que tienen los directivos de la institución.			
<b>II. CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA</b>			
Satisfecho los alumnos con la calidad de gestión educativa que les brinda la institución.			
Local propio			
Buena infraestructura			
Falta de implementación con máquinas electrónicas modernas en las diferentes especialidades.			
Pocas especialidades en la institución.			
Poco alumnado en la institución.			
Existe un buen clima institucional			

**ANEXO N° 04**  
**INSTRUMENTOS DE**  
**RECOLECCIÓN DE DATOS**  
**PROCESADOS**

**ENCUESTA  
CUESTIONARIO N° 1  
PROCESADOS EN CUADROS Y  
GRÁFICOS**

## 1) GESTIÓN PEDAGÓGICA:

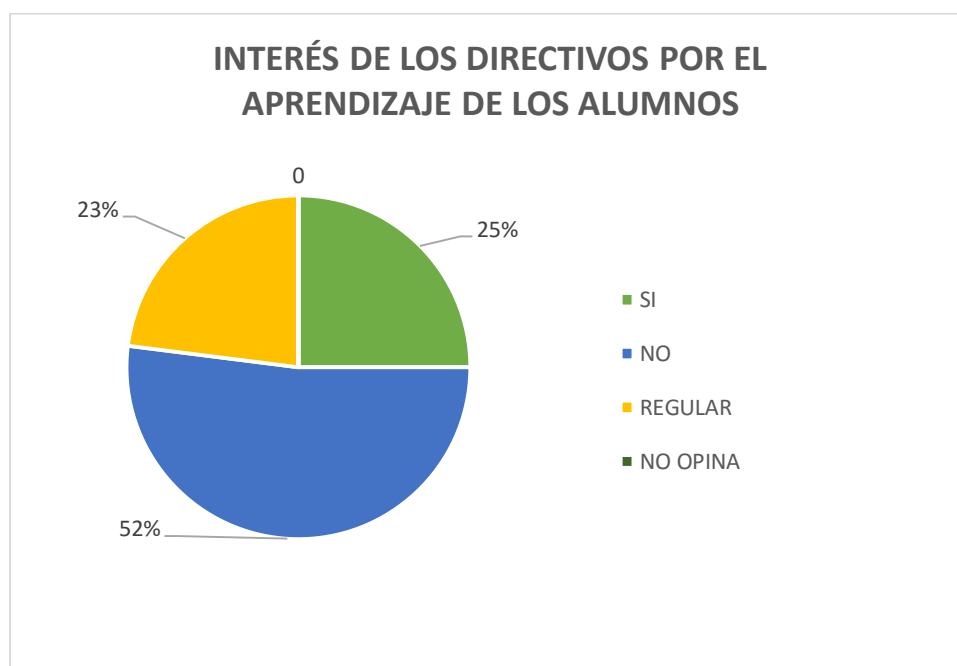
TABLA N° 01

## INTERÉS DE LOS DIRECTIVOS POR EL APRENDIZAJE DE LOS ALUMNOS

¿Los directivos se interesan por el aprendizaje de los alumnos?	N°	%
SI	12	25
NO	25	52.1
REGULAR	11	22.9
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 01



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

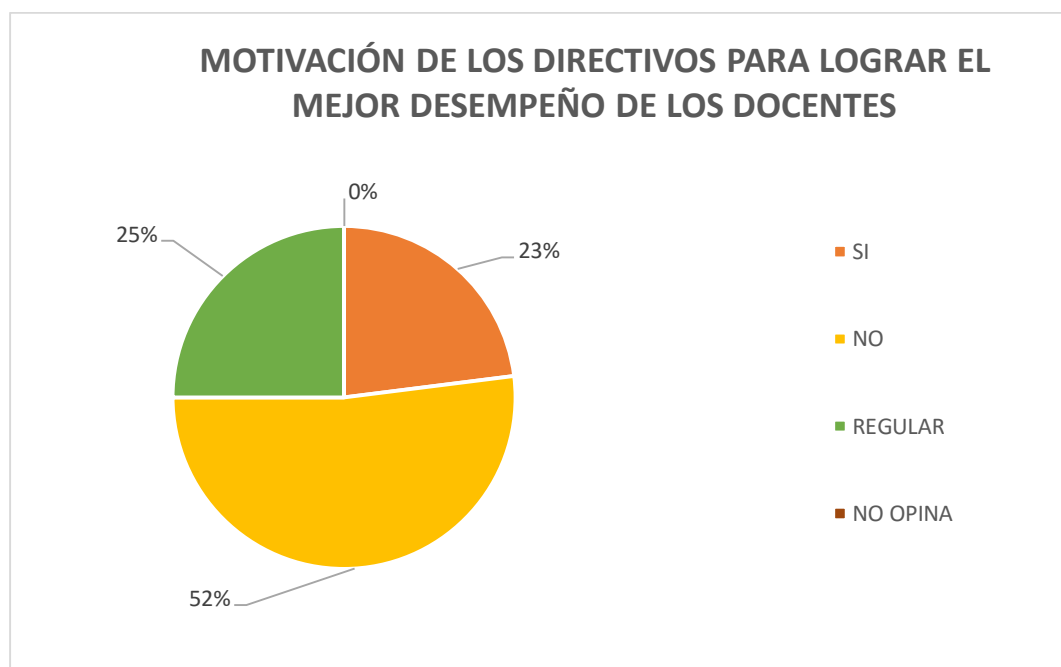
TABLA N° 02

**MOTIVACIÓN DE LOS DIRECTIVOS PARA LOGRAR EL MEJOR DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES**

¿Los directivos motivan siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes?	N°	%
SI	11	22.9
NO	25	52.1
REGULAR	12	25
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 02



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

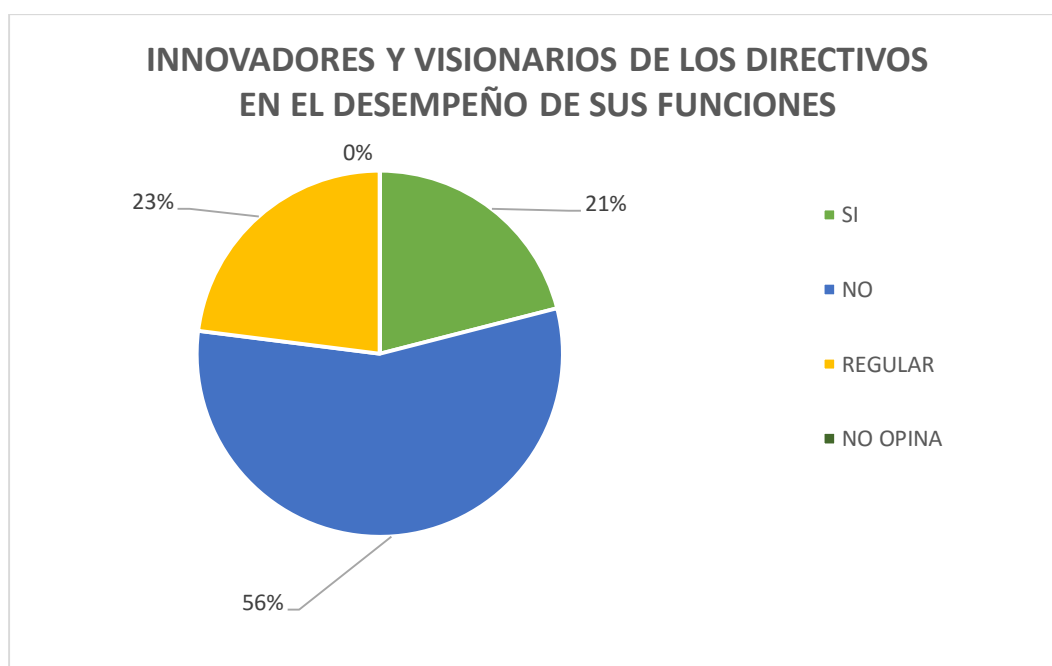
TABLA N° 03

**INNOVADORES Y VISIONARIOS DE LOS DIRECTIVOS EN EL  
DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES**

¿Los directivos son innovadores y visionarios en el desempeño de sus funciones?	N°	%
SI	10	20.8
NO	27	56.3
REGULAR	11	22.9
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 03



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

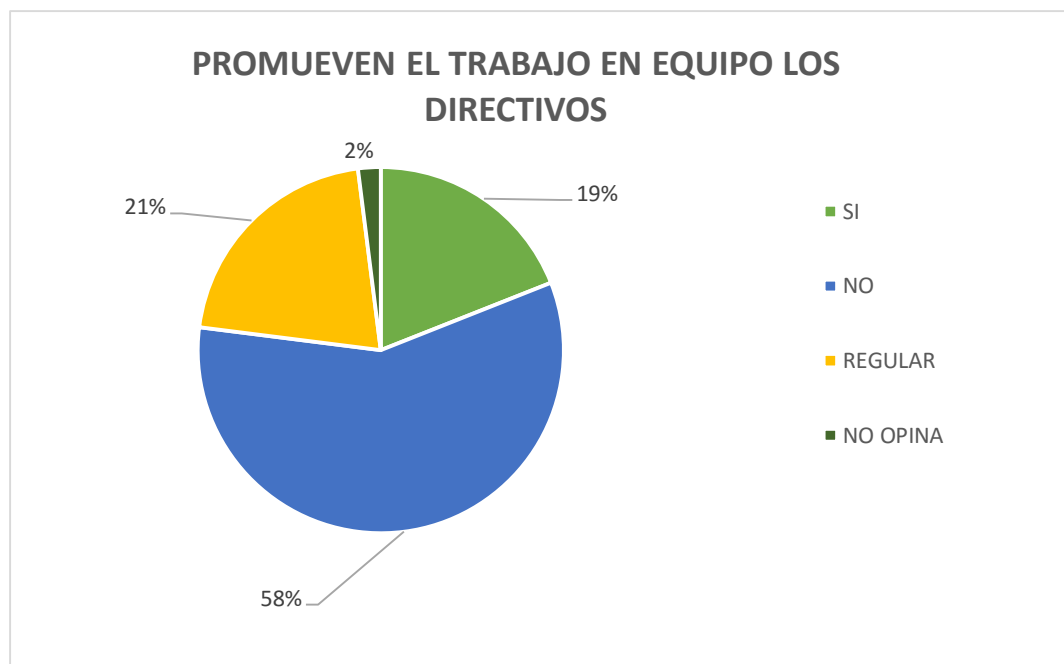
TABLA N° 04

## PROMUEVEN EL TRABAJO EN EQUIPO LOS DIRECTIVOS

¿Los directivos promueven el trabajo en equipo?	N°	%
SI	09	18.8
NO	28	58.3
REGULAR	10	20.8
NO OPINA	01	2.1
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 04



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

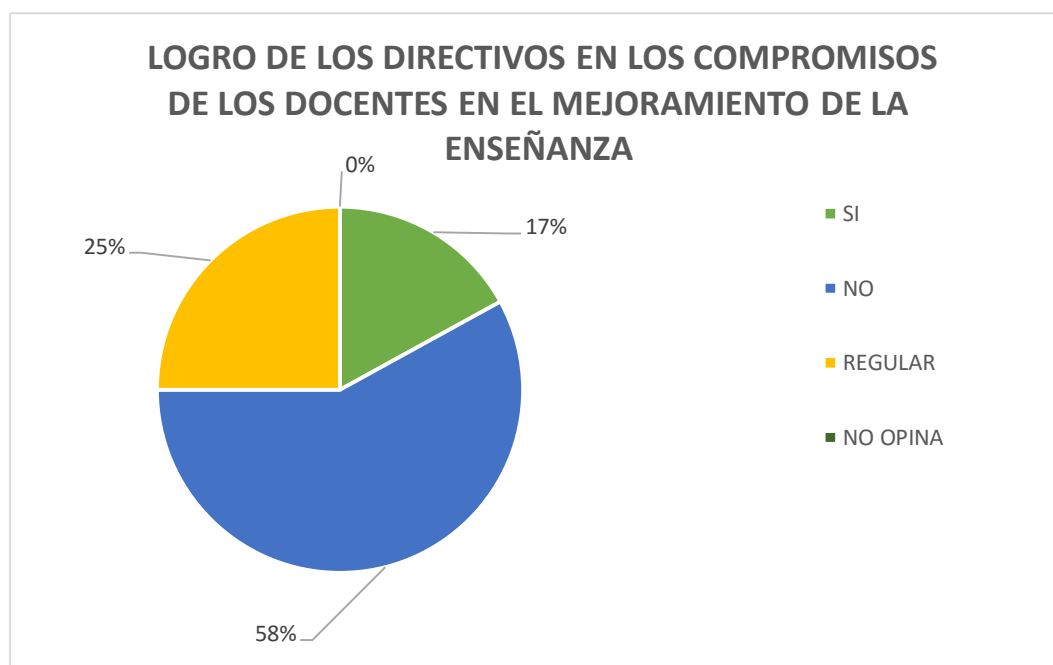
TABLA N° 05

**LOGRO DE LOS DIRECTIVOS EN LOS COMPROMISOS DE LOS DOCENTES EN EL MEJORAMIENTO DE LA ENSEÑANZA**

¿Los directivos logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la Institución?	N°	%
SI	08	16.7
NO	28	58.3
REGULAR	12	25
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 05



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



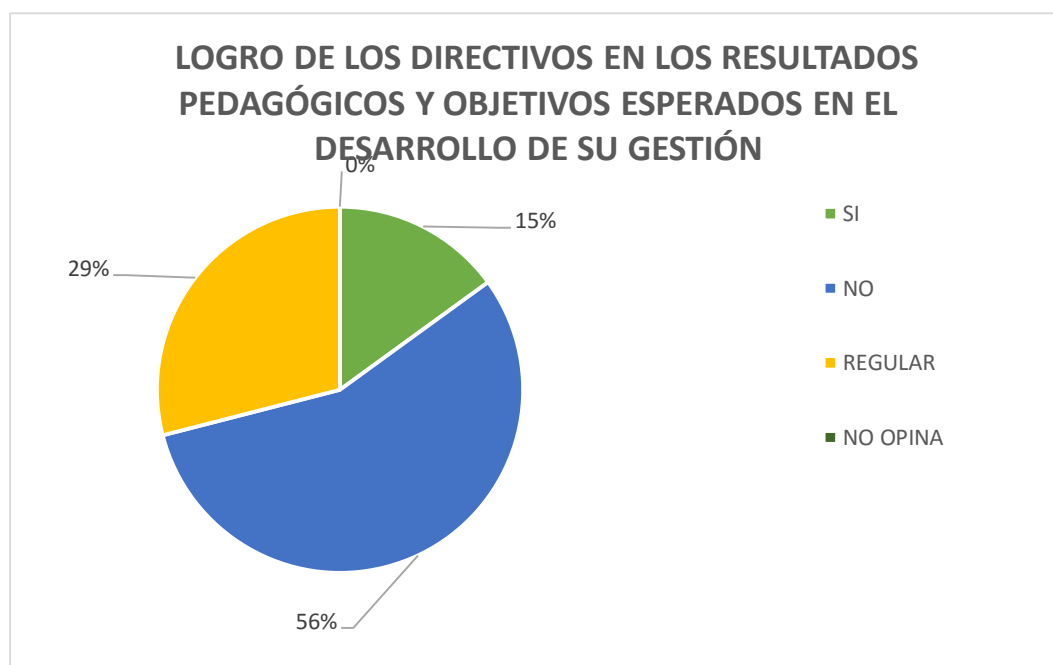
TABLA N° 06

**LOGRO DE LOS DIRECTIVOS EN LOS RESULTADOS PEDAGÓGICOS Y OBJETIVOS ESPERADOS EN EL DESARROLLO DE SU GESTIÓN**

¿Los directivos logran los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión?	N°	%
SI	07	14.6
NO	27	56.3
REGULAR	14	29.2
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 06



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

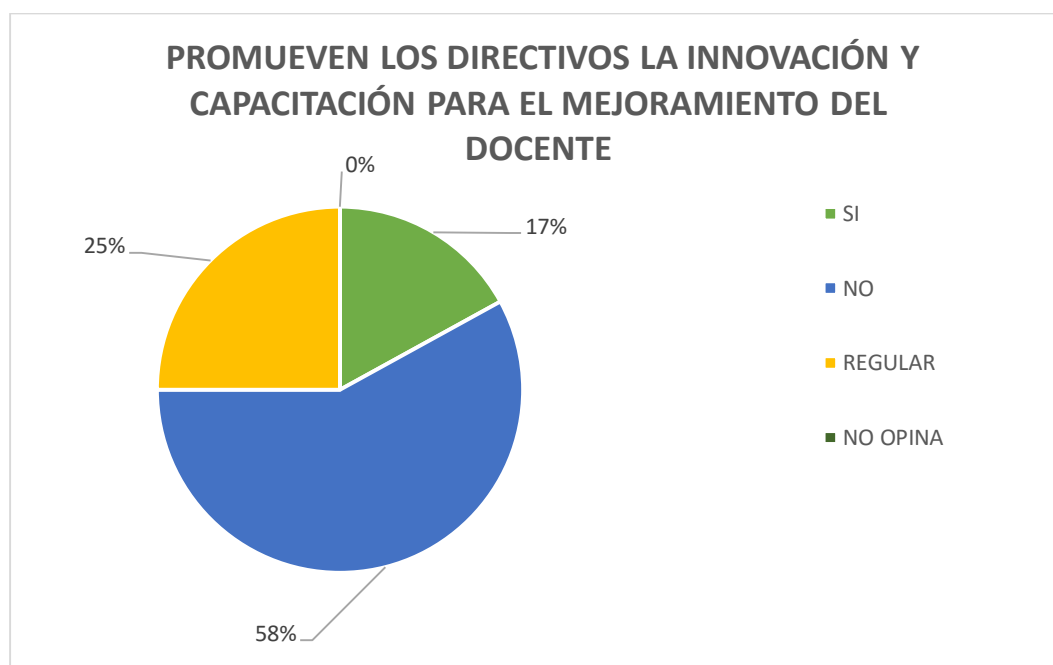
TABLA N° 07

**PROMUEVEN LOS DIRECTIVOS LA INNOVACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DEL DOCENTE**

¿Los directivos promueven la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente?	N°	%
SI	07	16.7
NO	28	58.3
REGULAR	12	25
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 07



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

## 2) GESTIÓN INSTITUCIONAL:

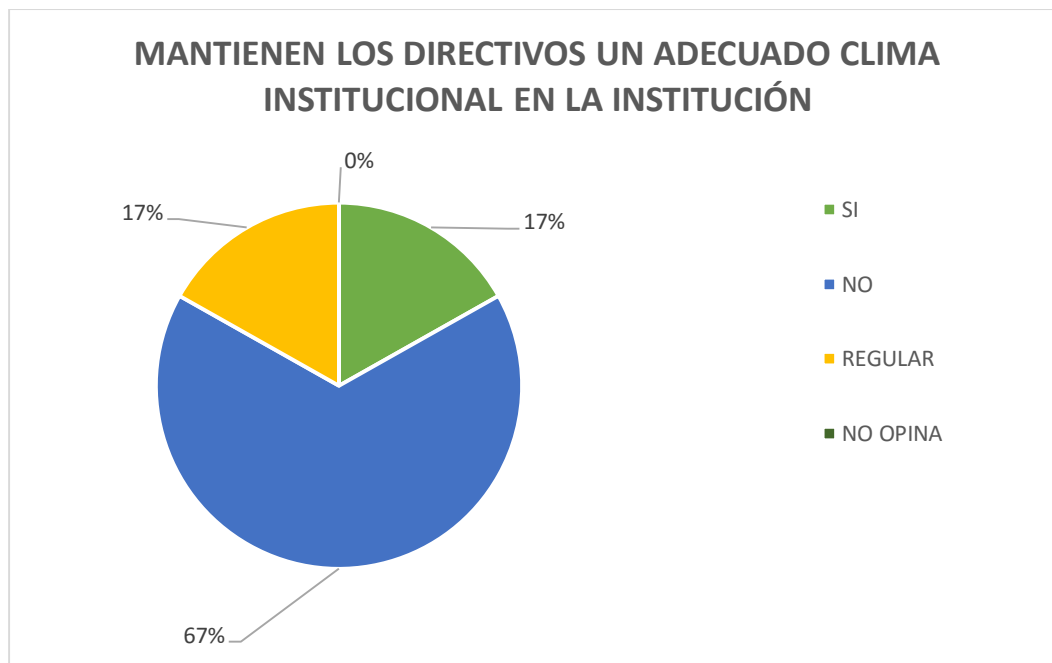
TABLA N° 08

**MANTIENEN LOS DIRECTIVOS UN ADECUADO CLIMA INSTITUCIONAL EN LA INSTITUCIÓN**

¿Los directivos mantienen un adecuado clima institucional en la Institución?	N°	%
SI	08	16.7
NO	32	66.7
REGULAR	08	16.7
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 08



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

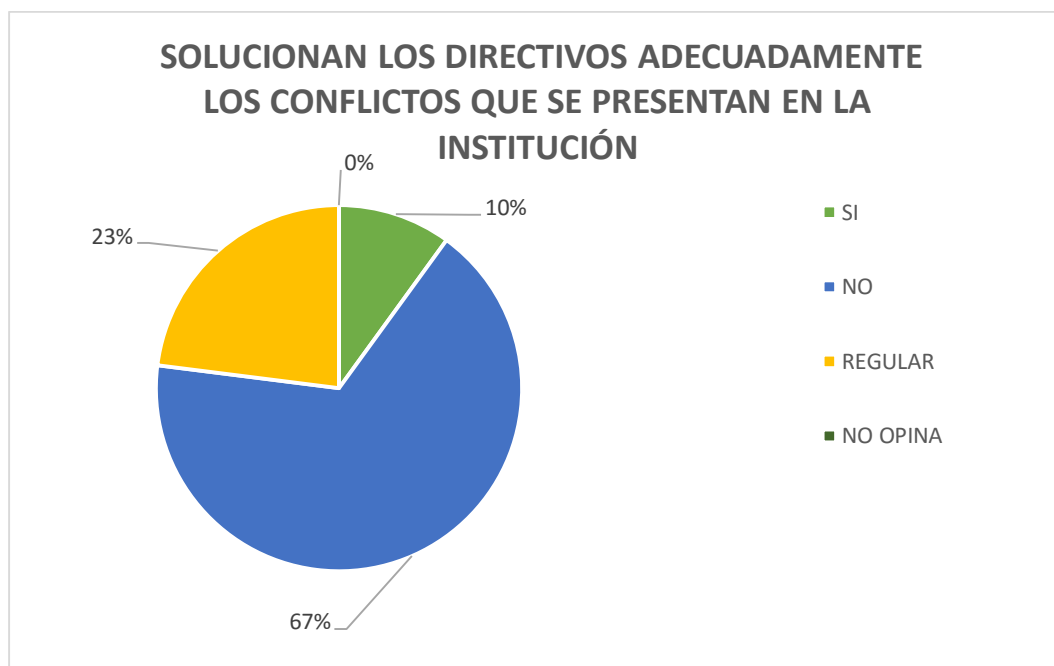
TABLA N° 09

**SOLUCIONAN LOS DIRECTIVOS ADECUADAMENTE LOS CONFLICTOS QUE SE PRESENTAN EN LA INSTITUCIÓN**

¿Los directivos solucionan adecuadamente los conflictos que se presentan en la Institución?	N°	%
SI	05	10.4
NO	32	66.7
REGULAR	11	22.9
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 09



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

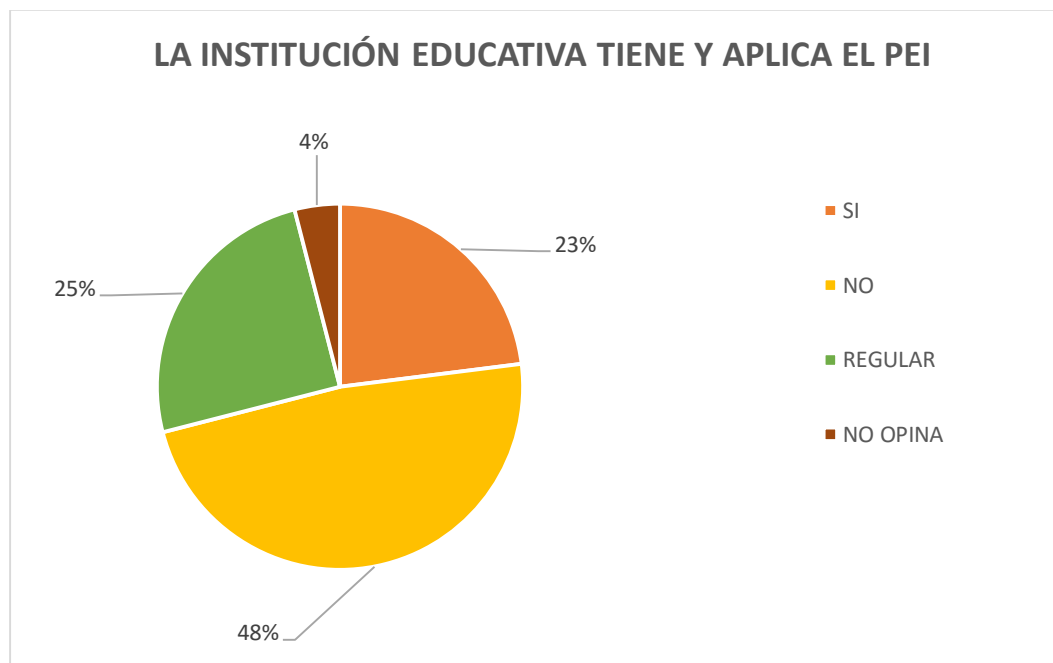
TABLA N° 10

## LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TIENE Y APLICA EL PDI

¿La institución educativa tiene y aplica el PDI?	N°	%
SI	11	22.9
NO	23	47.9
REGULAR	12	25
NO OPINA	02	4.2
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 10



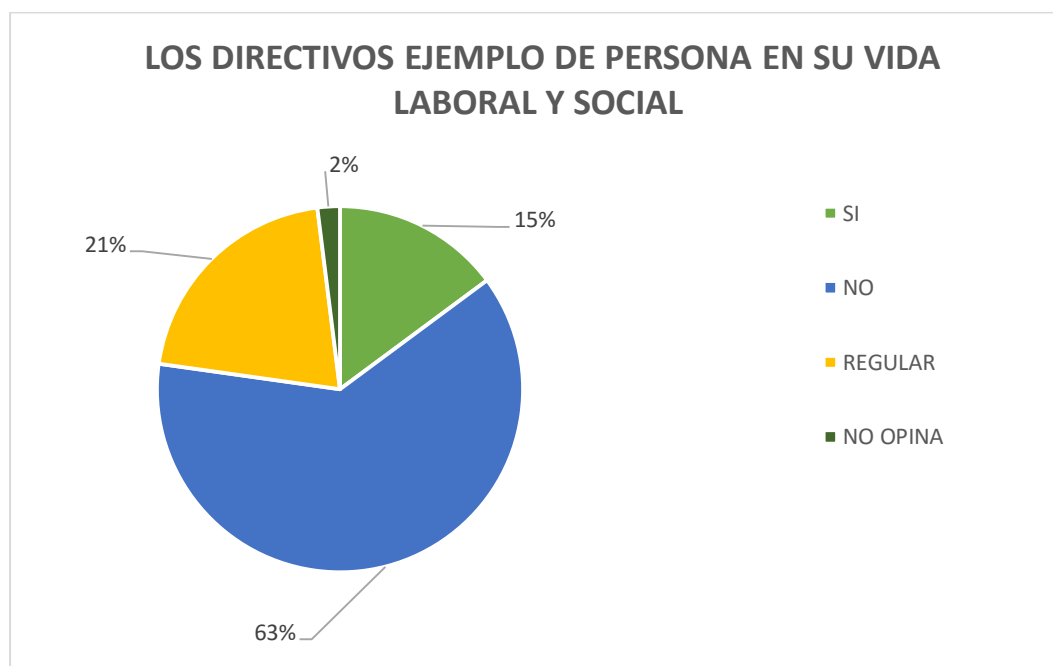
**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**TABLA N° 11**  
**LOS DIRECTIVOS EJEMPLO DE PERSONA EN SU VIDA LABORAL Y SOCIAL**

¿Los directivos son ejemplo de persona en su vida laboral y social?	N°	%
SI	07	14.6
NO	30	62.5
REGULAR	10	20.8
NO OPINA	01	2.2
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 11**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

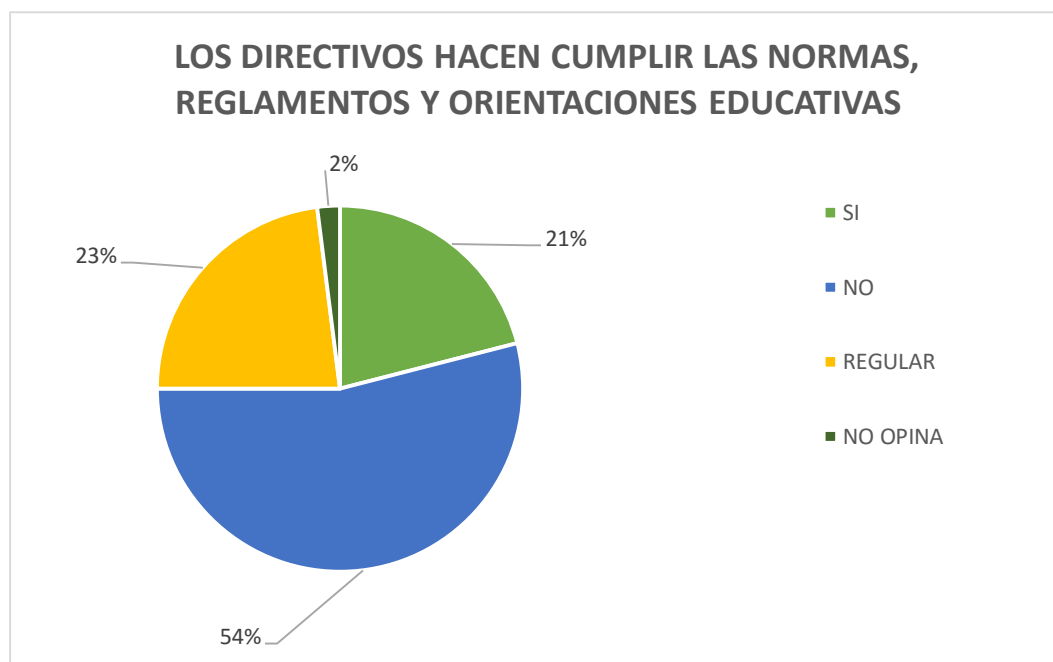
TABLA N° 12

**LOS DIRECTIVOS HACEN CUMPLIR LAS NORMAS, REGLAMENTOS  
Y ORIENTACIONES EDUCATIVAS**

¿Los directivos hacen cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas?	N°	%
SI	10	20.8
NO	26	54.2
REGULAR	11	22.9
NO OPINA	01	2.1
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 12



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

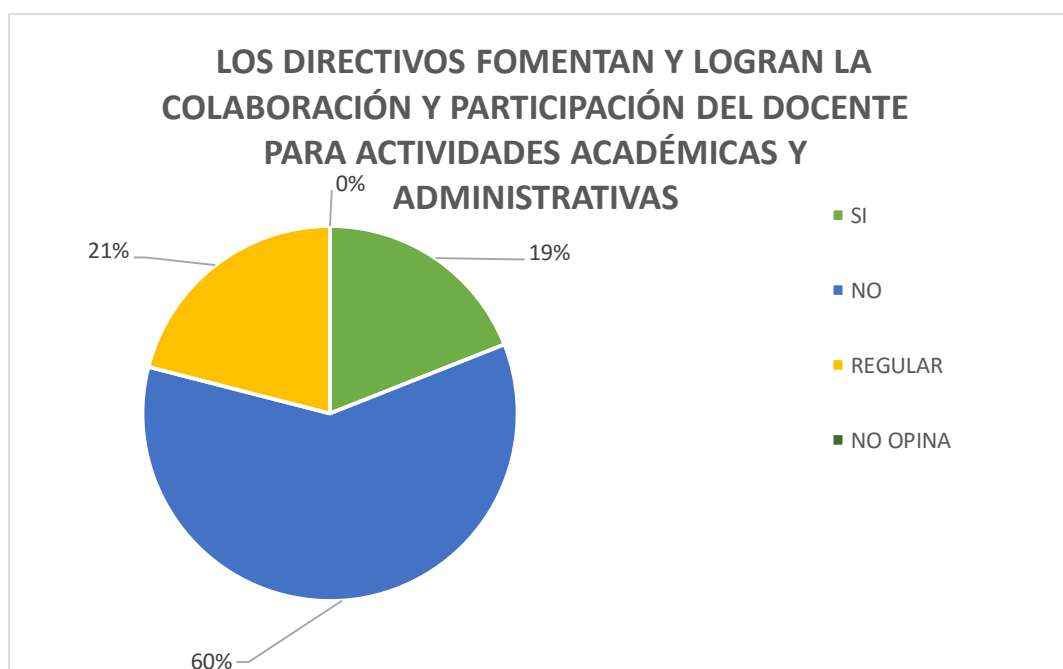
TABLA N° 13

**LOS DIRECTIVOS FOMENTAN Y LOGRAN LA COLABORACIÓN Y PARTICIPACIÓN DEL DOCENTE PARA ACTIVIDADES ACADÉMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

¿Los directivos fomentan y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas?	N°	%
SI	09	18.8
NO	29	60.4
REGULAR	10	20.8
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 13



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



## 3) GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

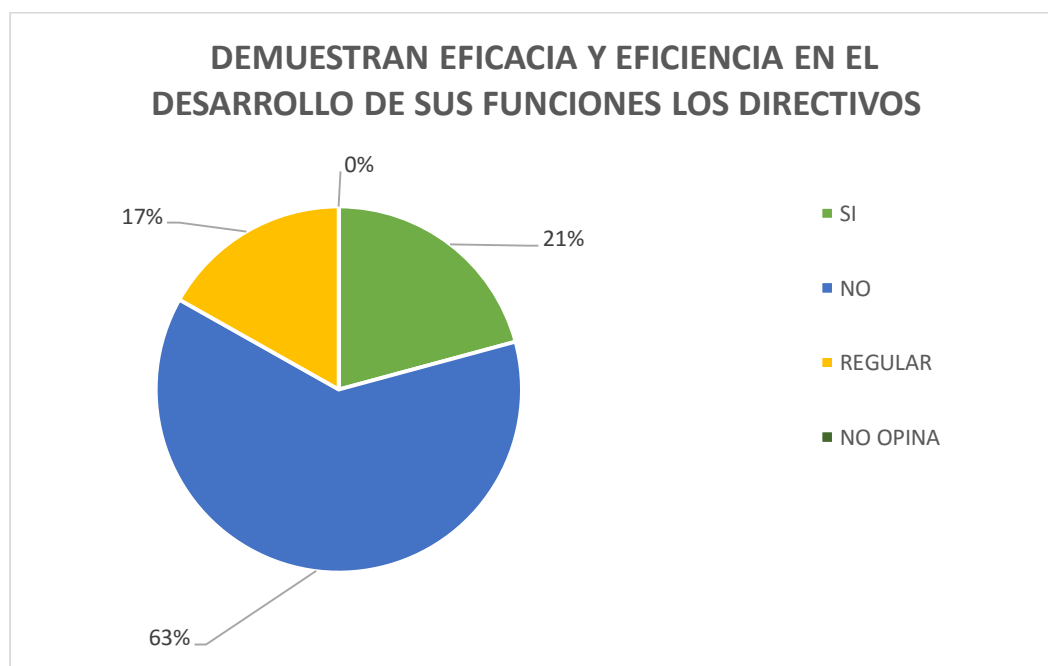
TABLA N° 14

## DEMUESTRAN EFICACIA Y EFICIENCIA EN EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES LOS DIRECTIVOS

¿Los directivos demuestran eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones?	N°	%
SI	10	20.8
NO	30	62.5
REGULAR	08	16.7
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 14



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015

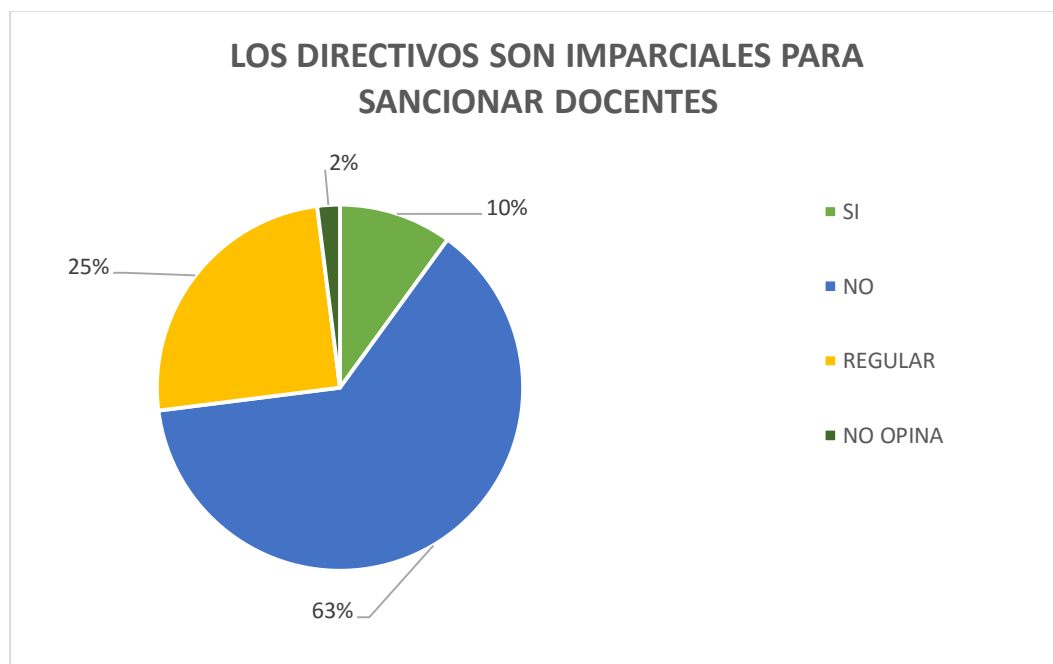
TABLA N° 15

### LOS DIRECTIVOS SON IMPARCIALES PARA SANCIONAR DOCENTES

¿Los directivos son imparciales para sancionar docentes?	N°	%
SI	05	10.4
NO	30	62.5
REGULAR	12	25
NO OPINA	01	2.1
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 15



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

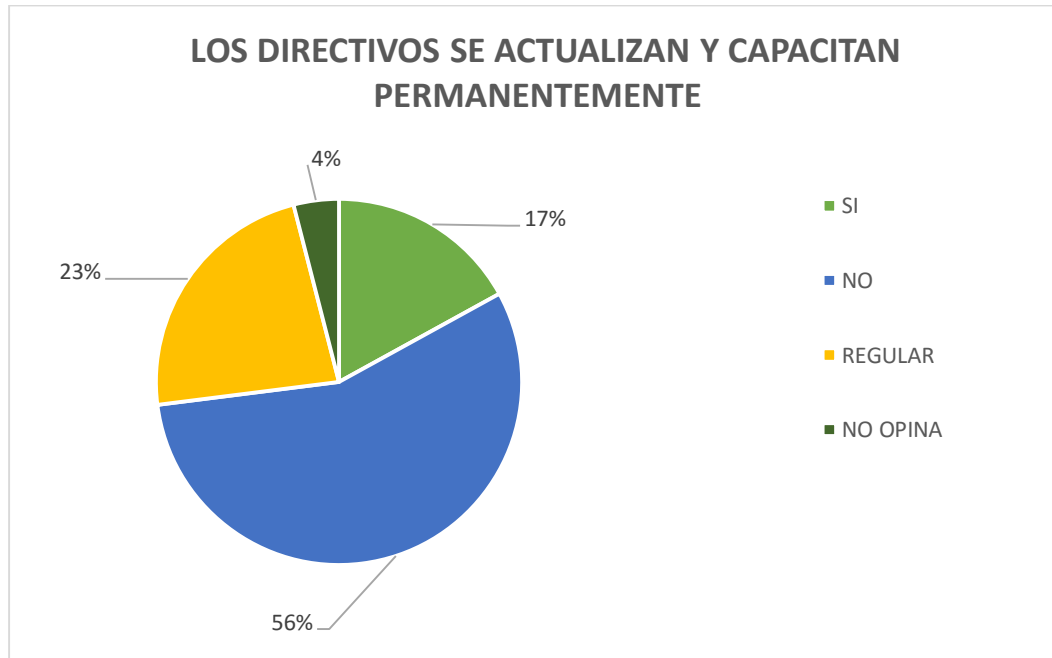
TABLA N° 16

**LOS DIRECTIVOS SE ACTUALIZAN Y CAPACITAN PERMANENTEMENTE**

¿Los directivos se actualizan y capacitan permanentemente?	N°	%
SI	08	16.7
NO	27	56.3
REGULAR	11	22.9
NO OPINA	02	4.2
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 16



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

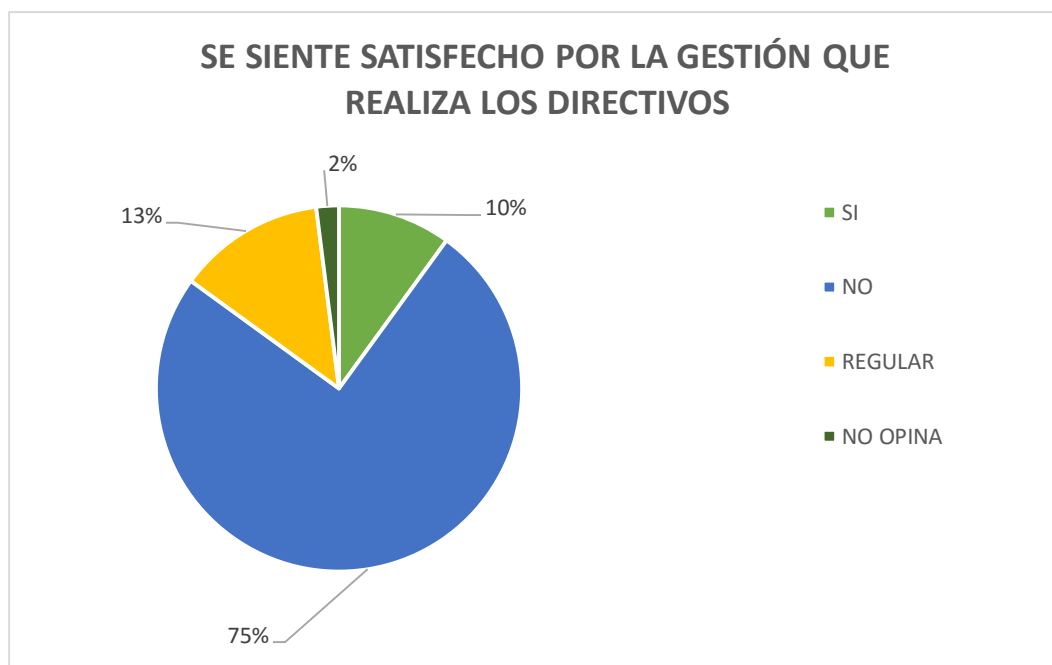
TABLA N° 17

### SE SIENTE SATISFECHO POR LA GESTIÓN QUE REALIZA LOS DIRECTIVOS

¿Se siente satisfecho por la gestión que realiza los directivos?	N°	%
SI	05	10.4
NO	36	75
REGULAR	06	12.5
NO OPINA	01	2.1
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 17



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

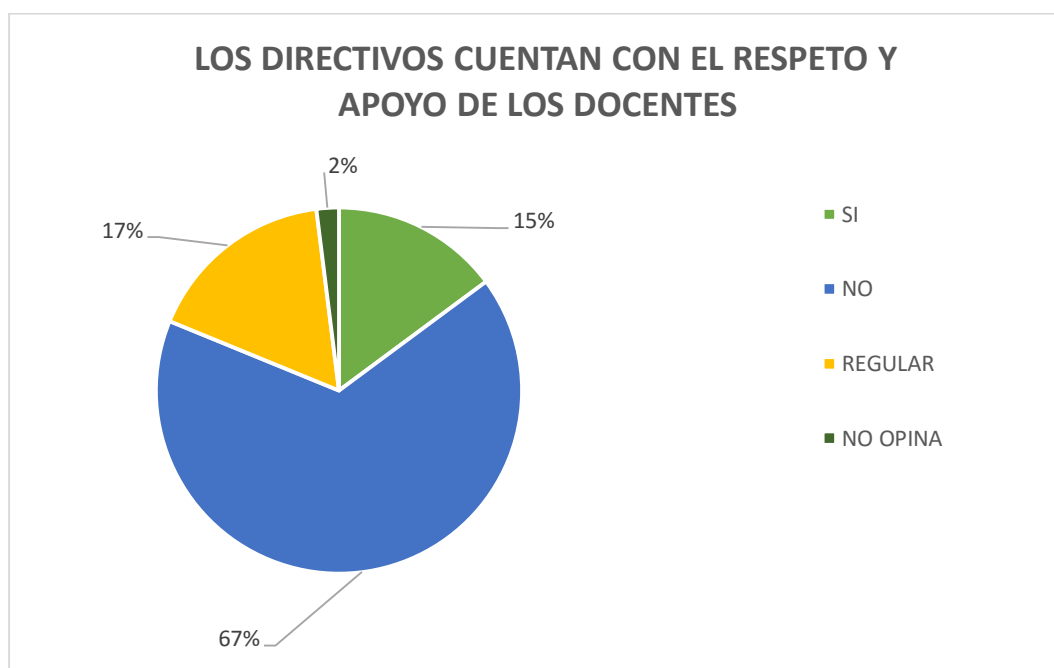
TTABLA N° 18

### LOS DIRECTIVOS CUENTAN CON EL RESPETO Y APOYO DE LOS DOCENTES

¿Los directivos cuentan con el respeto y apoyo de los docentes?	N°	%
SI	07	14.6
NO	32	66.7
REGULAR	08	16.7
NO OPINA	01	2.1
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 18



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

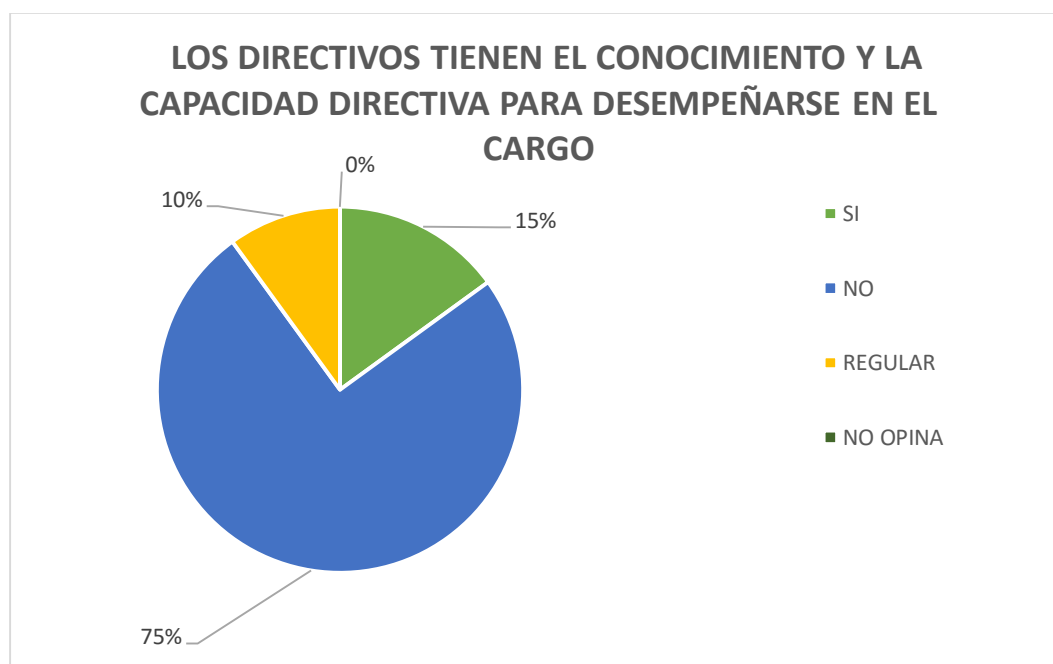
TABLA N° 19

**LOS DIRECTIVOS TIENEN EL CONOCIMIENTO Y LA  
CAPACIDAD DIRECTIVA PARA DESEMPEÑARSE EN EL CARGO**

¿Los directivos tienen el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo?	N°	%
SI	07	14.6
NO	36	75
REGULAR	05	10.4
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 19



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

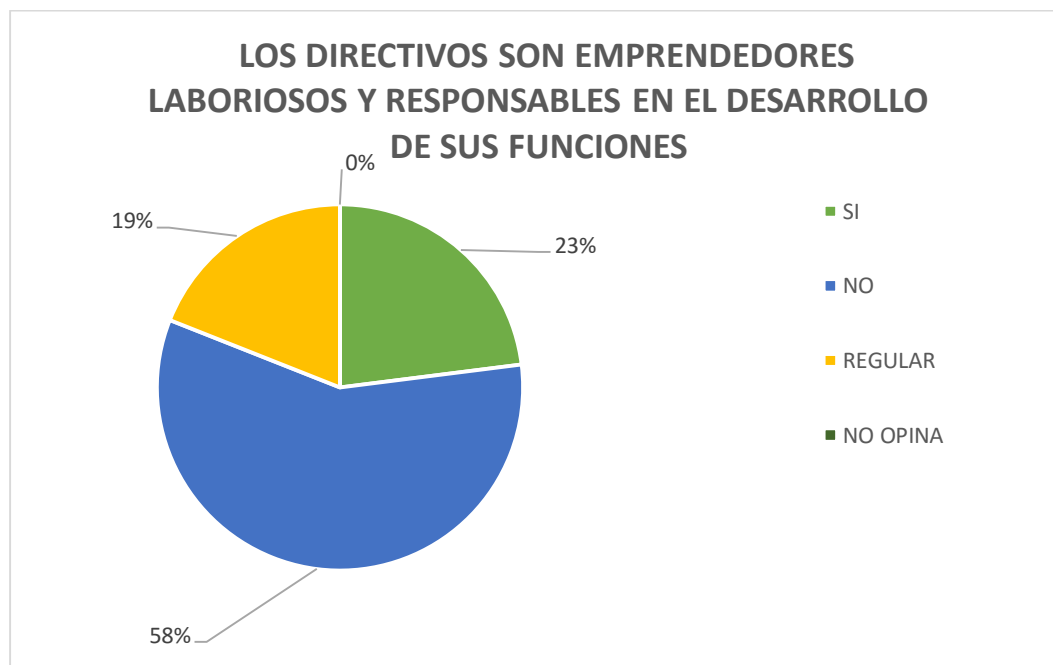
TABLA N° 20

**LOS DIRECTIVOS SON EMPRENDEDORES LABORIOSOS Y RESPONSABLES EN EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES**

¿Los directivos son emprendedores laboriosos y responsables en el desarrollo de sus funciones?	N°	%
SI	11	22.9
NO	28	58.3
REGULAR	09	18.8
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 20



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

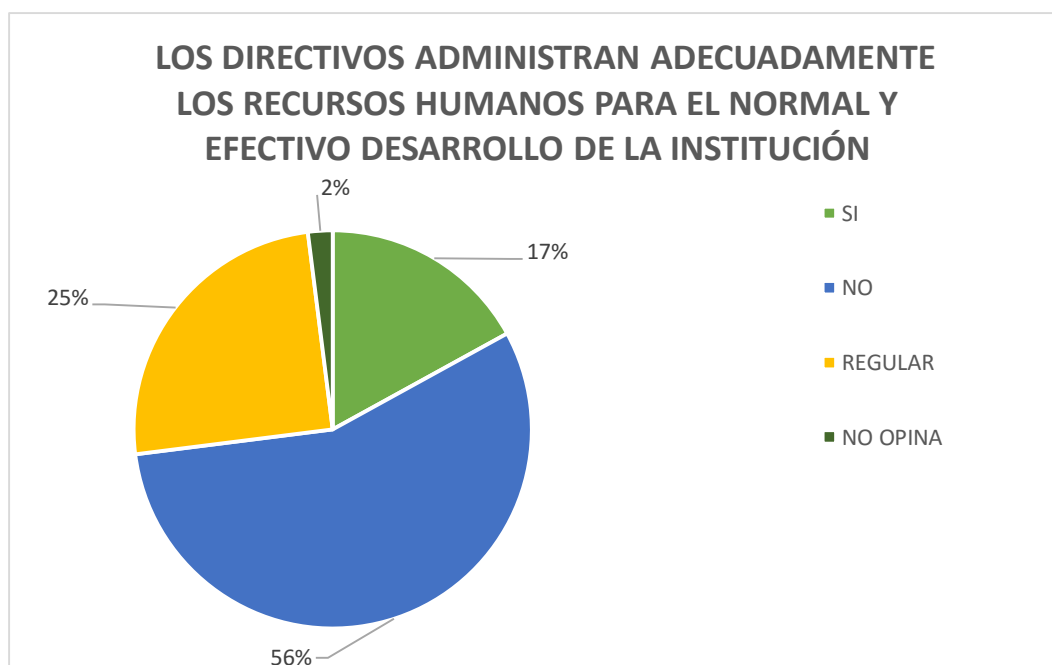
TABLA N° 21

**LOS DIRECTIVOS ADMINISTRAN ADECUADAMENTE LOS RECURSOS HUMANOS PARA EL NORMAL Y EFECTIVO DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN**

¿Los directivos administran adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la Institución?	N°	%
SI	08	16.7
NO	27	56.3
REGULAR	12	25
NO OPINA	01	2.1
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 21



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



## ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS:

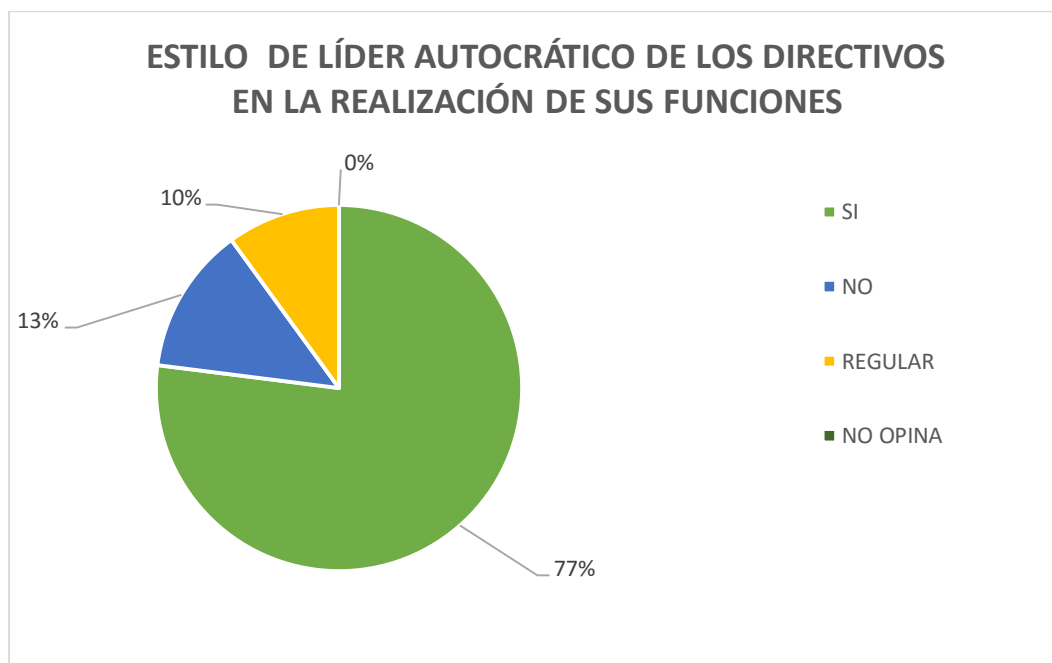
### TABLA N° 22

#### ESTILO DE LÍDER AUTOCRÁTICO DE LOS DIRECTIVOS EN LA REALIZACIÓN DE SUS FUNCIONES

¿Los directivos en la realización de sus funciones muestran un Estilo de Líder Autocrático?	N°	%
SI	37	77.1
NO	06	12.5
REGULAR	05	10.4
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

### GRAFICO N° 22



Fuente: Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

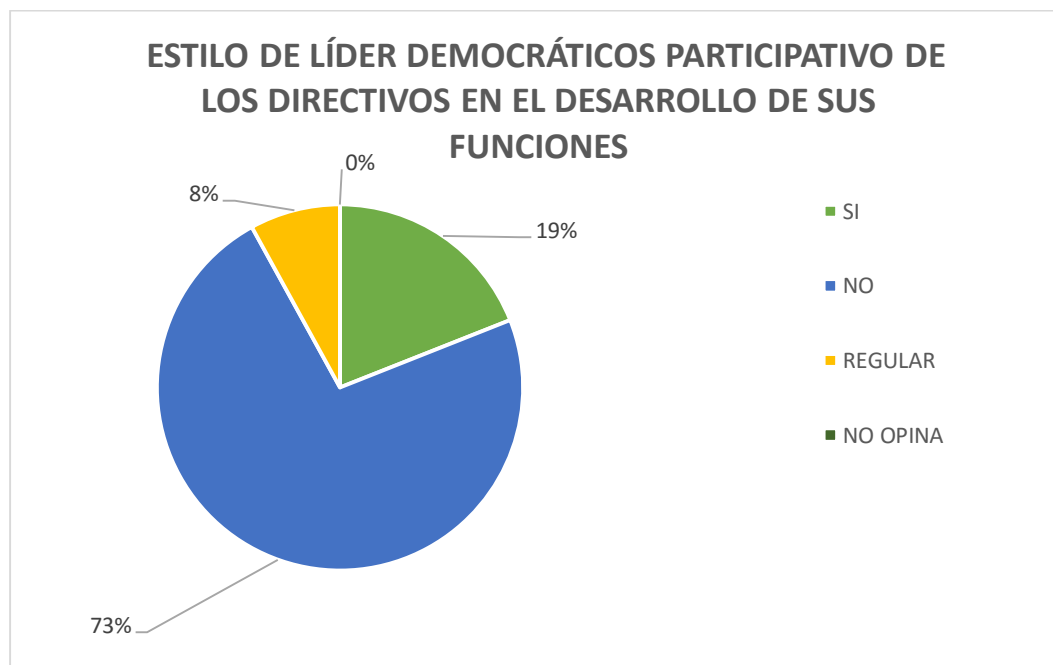
TABLA N° 23

**ESTILO DE LÍDER DEMOCRÁTICO PARTICIPATIVO DE LOS DIRECTIVOS EN EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES**

¿Los directivos son Democráticos Participativo en el desarrollo de sus funciones?	N°	%
SI	09	18.8
NO	35	72.9
REGULAR	04	8.3
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 23



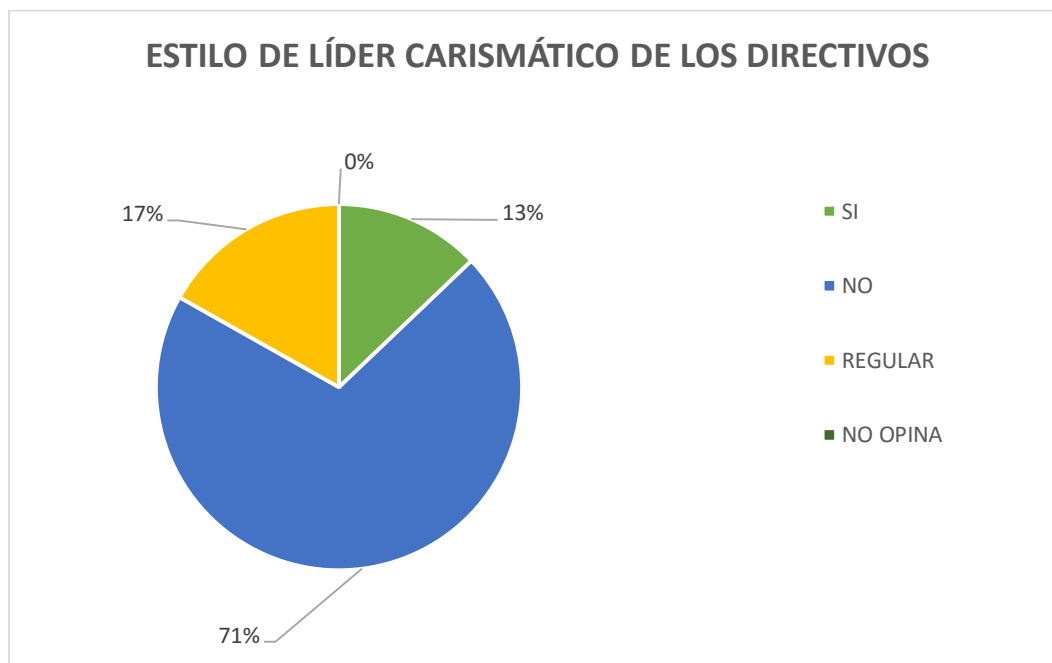
**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**TABLA N° 24**  
**ESTILO DE LÍDER LIDERAZGO CARISMÁTICO DE LOS DIRECTIVOS**

¿Los directivos muestran unos Estilos de Liderazgo de manera Carismático?	N°	%
SI	06	12.5
NO	34	70.8
REGULAR	08	16.7
NO OPINA	00	0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 24**



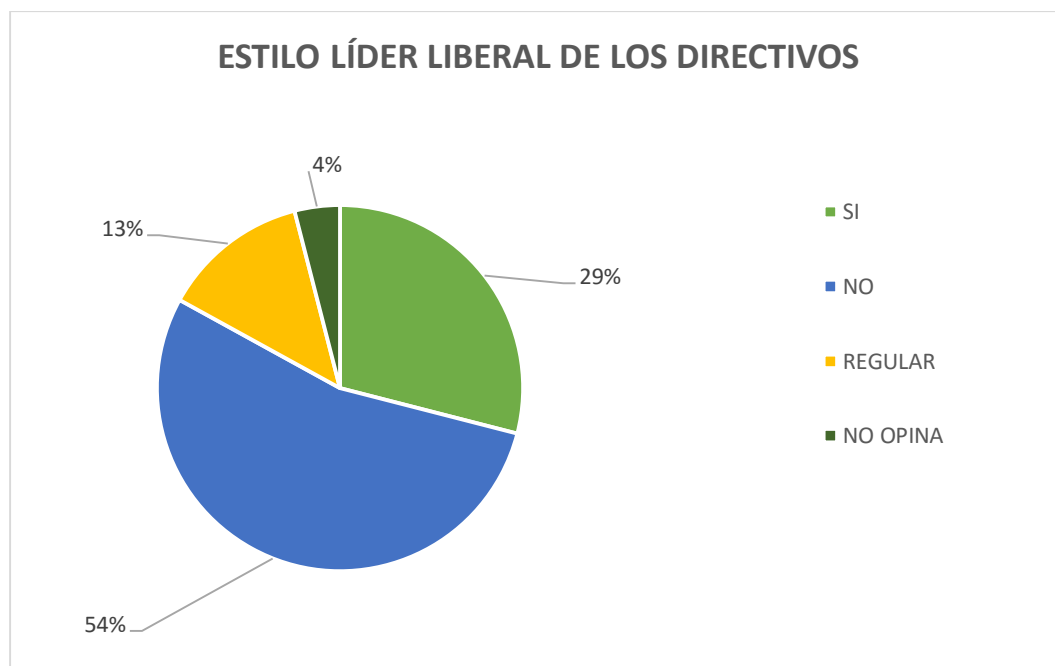
**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**TABLA N° 25**  
**ESTILO DE LÍDER LAISSEZ FAIRE (LIBERAL) DE LOS DIRECTIVOS**

¿Los directivos muestran un estilo liberal (dejar hacer, dejar pasar)?	N°	%
SI	14	29.2
NO	26	54.2
REGULAR	06	12.5
NO OPINA	02	4.2
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 25**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

TABLA N° 26

## PROBLEMAS EXISTENTES EN LA INSTITUCIÓN

PROBLEMAS	N°
No hay un buen clima institucional.	22
No hay coordinación en la institución entre directivos, personal de trabajo, docentes y alumnos.	08
Falta de local propio, infraestructura, personal de seguridad, implementación y materiales.	06
Falta una buena gestión de los directivos.	06
Falta un líder.	04
Falta de capacitación y buena enseñanza.	01
Ninguno.	01
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

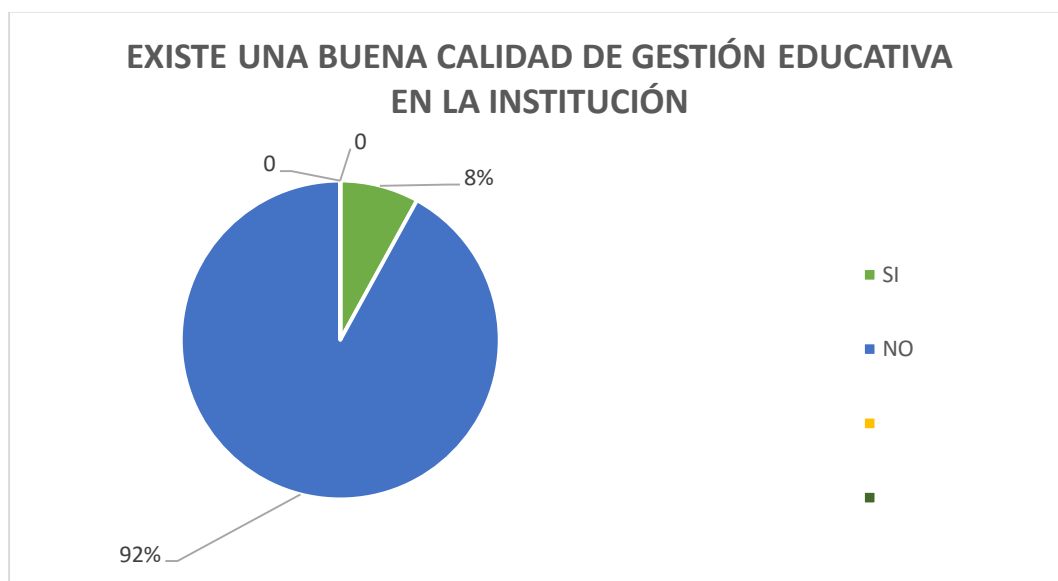
TABLA N° 27

## EXISTE UNA BUENA CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN

¿Cree Ud. que existe una buena Calidad de Gestión Educativa en la Institución?	N°	%
SI	04	8.3
NO	44	91.7
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 27



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

TABLA N° 27 A

**BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA EXISTE EN LA INSTITUCIÓN**

¿Cree Ud. que existe una buena Calidad de Gestión Educativa en la Institución?	N°
<b>SI ¿Porque?</b>	
Los directivos se preocupan para la buena marcha en la institución.	04
<b>NO ¿Porque?</b>	
Falta de un buen liderazgo	23
Mala gestión	07
Deficiencia en infraestructura, implementación y materiales.	07
Falta de un buen clima institucional	04
Falta de capacitación	02
Falta de coordinación	01
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 1" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**ENCUESTA  
CUESTIONARIO N° 2  
PROCESADOS EN CUADROS Y  
GRÁFICOS**

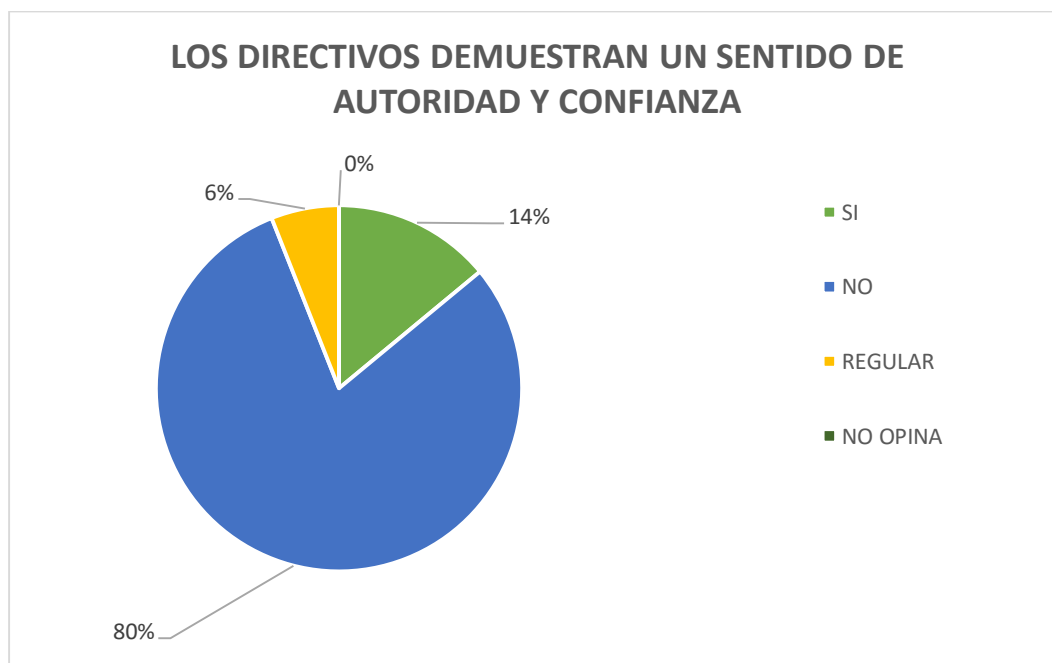
TABLA N° 01

### LOS DIRECTIVOS DEMUESTRAN UN SENTIDO DE AUTORIDAD Y CONFIANZA

¿Los directivos demuestran un sentido de autoridad y confianza?	N°	%
SI	38	14.1
NO	215	79.6
REGULAR	15	5.6
NO OPINA	02	0.7
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 01



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



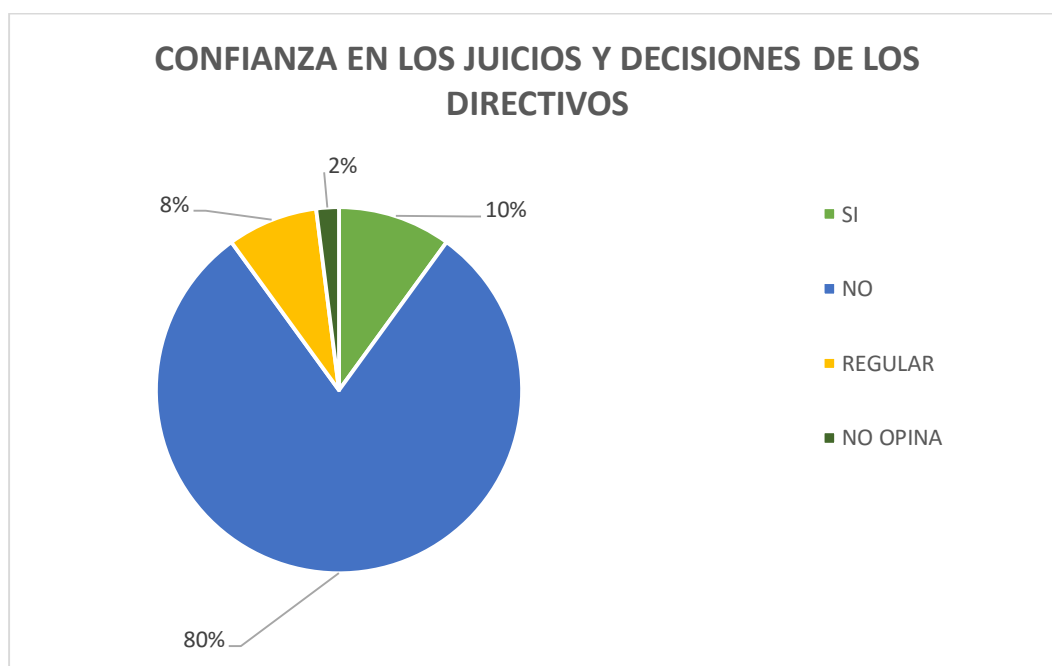
TABLA N° 02

### CONFIANZA EN LOS JUICIOS Y DECISIONES DE LOS DIRECTIVOS

¿Tiene confianza en los juicios y decisiones de los directivos?	N°	%
SI	27	10
NO	215	79.6
REGULAR	22	8.2
NO OPINA	06	2.2
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 02



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

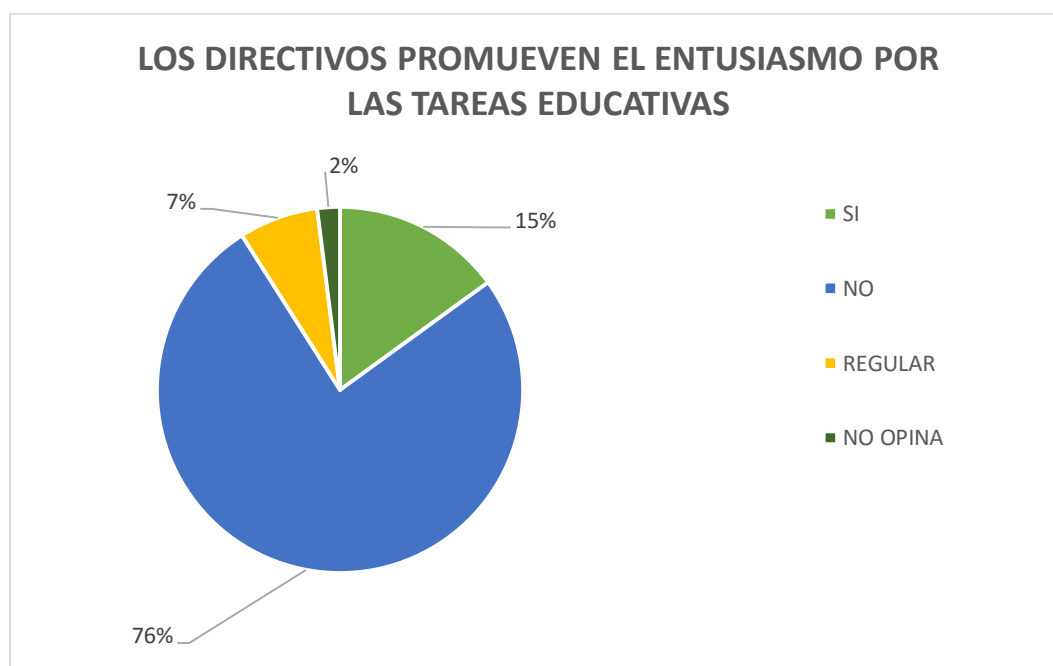
TABLA N° 03

**LOS DIRECTIVOS PROMUEVEN EL ENTUSIASMO POR LAS TAREAS EDUCATIVAS**

¿Los directivos promueven el entusiasmo por las tareas educativas?	N°	%
SI	41	15.2
NO	206	76.3
REGULAR	18	6.7
NO OPINA	05	1.9
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 03



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

TABLA N° 04

**LOS DIRECTIVOS CONSIDERAN LOS ASPECTOS MORALES Y ÉTICOS EN LAS DECISIONES QUE TOMA**

¿Los directivos consideran los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma?	N°	%
SI	42	15.6
NO	207	76.7
REGULAR	12	4.4
NO OPINA	09	3.3
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 04



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

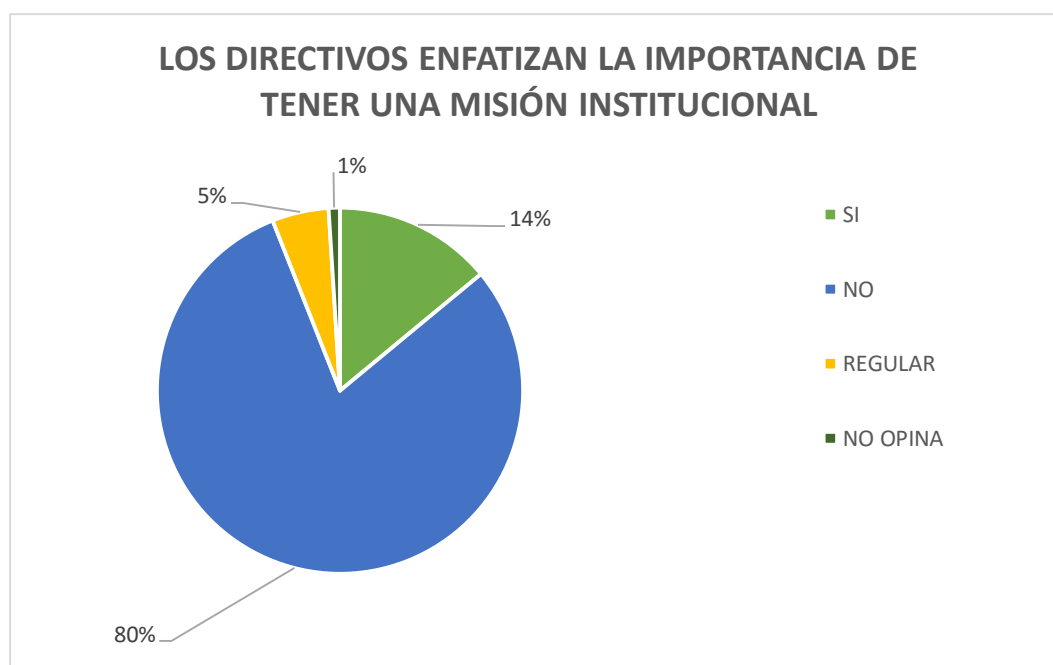
TABLA N° 05

**LOS DIRECTIVOS ENFATIZAN LA IMPORTANCIA DE TENER  
UNA MISIÓN INSTITUCIONAL**

¿Los directivos enfatizan la importancia de tener una misión institucional?	N°	%
SI	37	13.7
NO	215	79.6
REGULAR	14	5.2
NO OPINA	04	1.5
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 05



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

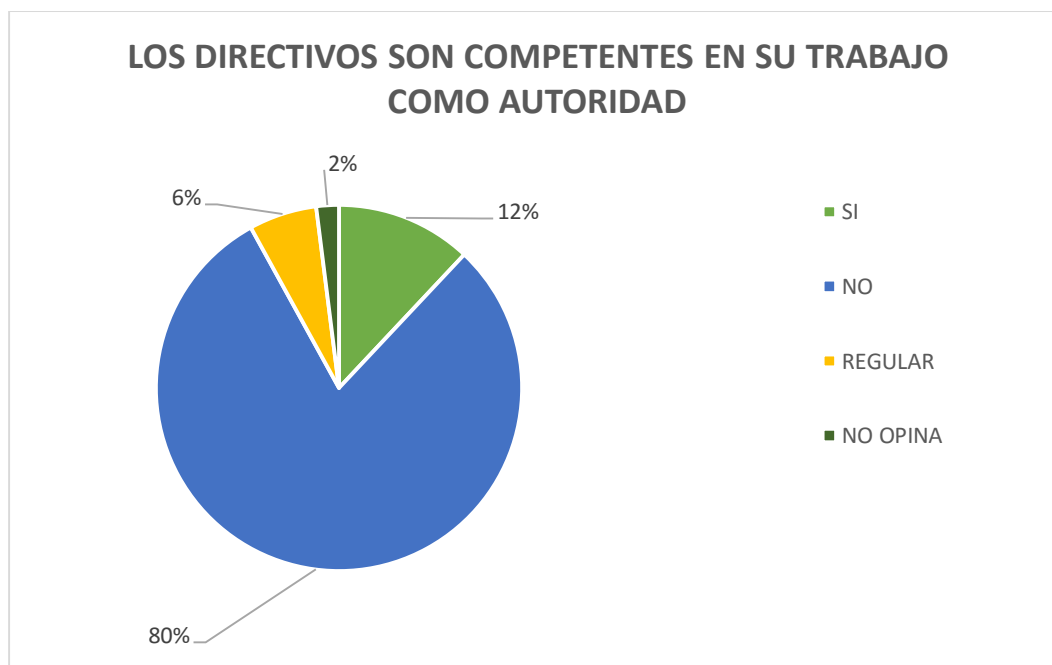
TABLA N° 06

### LOS DIRECTIVOS SON COMPETENTES EN SU TRABAJO COMO AUTORIDAD

¿Los directivos son competentes en su trabajo como autoridad?	N°	%
SI	32	11.9
NO	216	80
REGULAR	17	6.3
NO OPINA	05	1.9
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 06



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

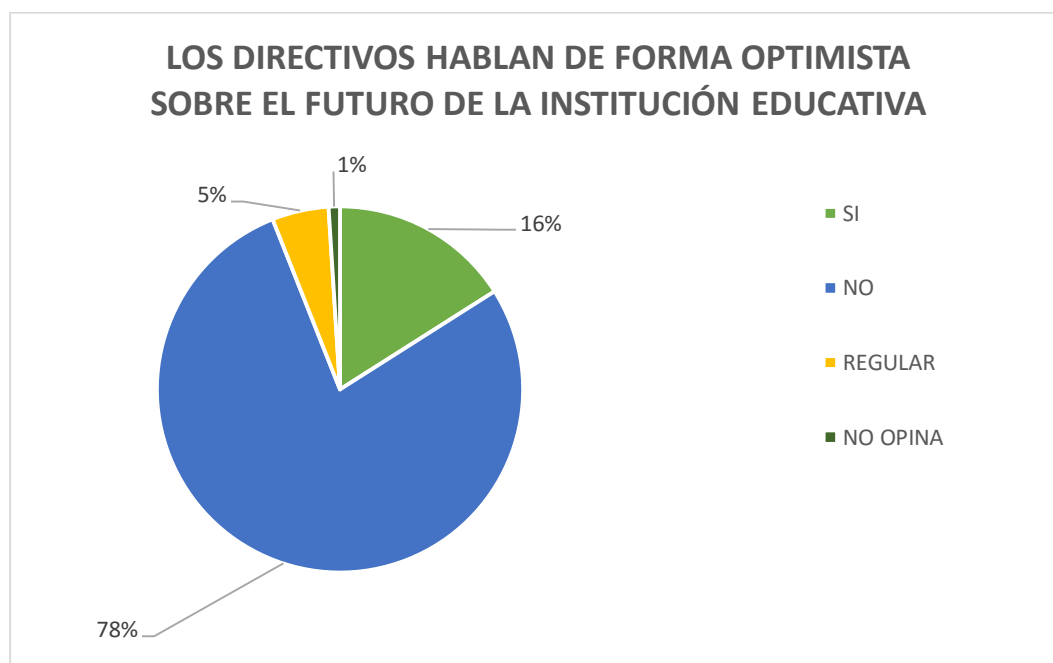
TABLA N° 07

**LOS DIRECTIVOS HABLAN DE FORMA OPTIMISTA SOBRE EL FUTURO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

¿Los directivos hablan de forma optimista sobre el futuro de la Institución Educativa?	N°	%
SI	42	15.6
NO	211	78.1
REGULAR	13	4.8
NO OPINA	04	1.5
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 07



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

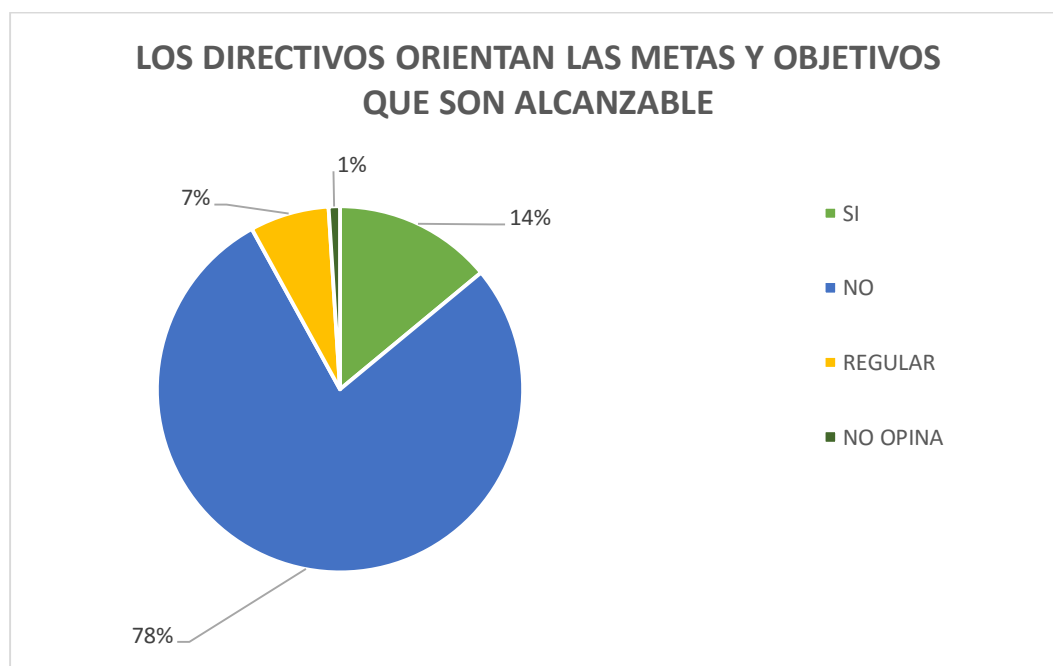
TABLA N° 08

**LOS DIRECTIVOS ORIENTAN LAS METAS Y OBJETIVOS QUE SON ALCANZABLE**

¿Los directivos orientan las metas y objetivos que son alcanzables?	N°	%
SI	39	14.4
NO	210	77.8
REGULAR	19	7.0
NO OPINA	02	0.7
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 08



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

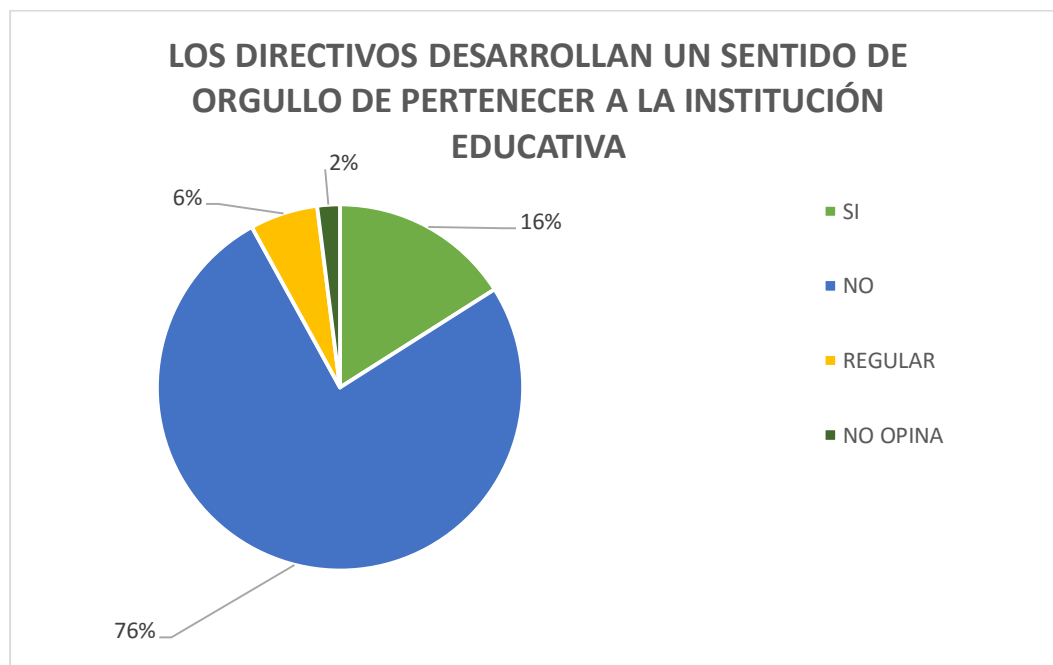
TABLA N° 09

**LOS DIRECTIVOS DESARROLLAN UN SENTIDO DE ORGULLO DE PERTENECER A LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

¿Los directivos desarrollan un sentido de orgullo de pertenecer a la Institución Educativa?	N°	%
SI	43	15.9
NO	205	75.9
REGULAR	15	5.6
NO OPINA	07	2.6
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 09



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



TABLA N° 10

**LOS DIRECTIVOS MANIFIESTAN INTERÉS POR RESOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS DE PARTE DE LOS ALUMNOS**

¿Los directivos manifiestan interés por resolución de los problemas de parte de los alumnos?	N°	%
SI	33	12.2
NO	215	79.6
REGULAR	19	7.0
NO OPINA	03	1.1
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 10



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

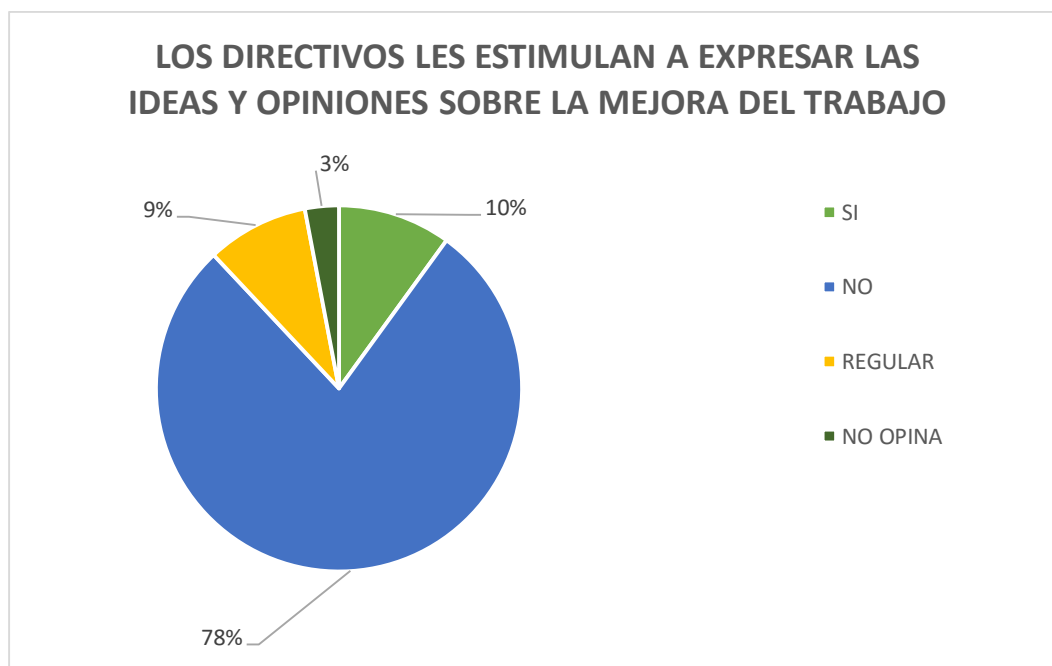
TABLA N° 11

**LOS DIRECTIVOS LES ESTIMULAN A EXPRESAR LAS IDEAS Y OPINIONES SOBRE LA MEJORA DEL TRABAJO**

¿Los directivos les estimulan a expresar las ideas y opiniones sobre la mejora del trabajo?	N°	%
SI	26	9.6
NO	211	78.1
REGULAR	24	8.9
NO OPINA	09	3.3
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 11



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

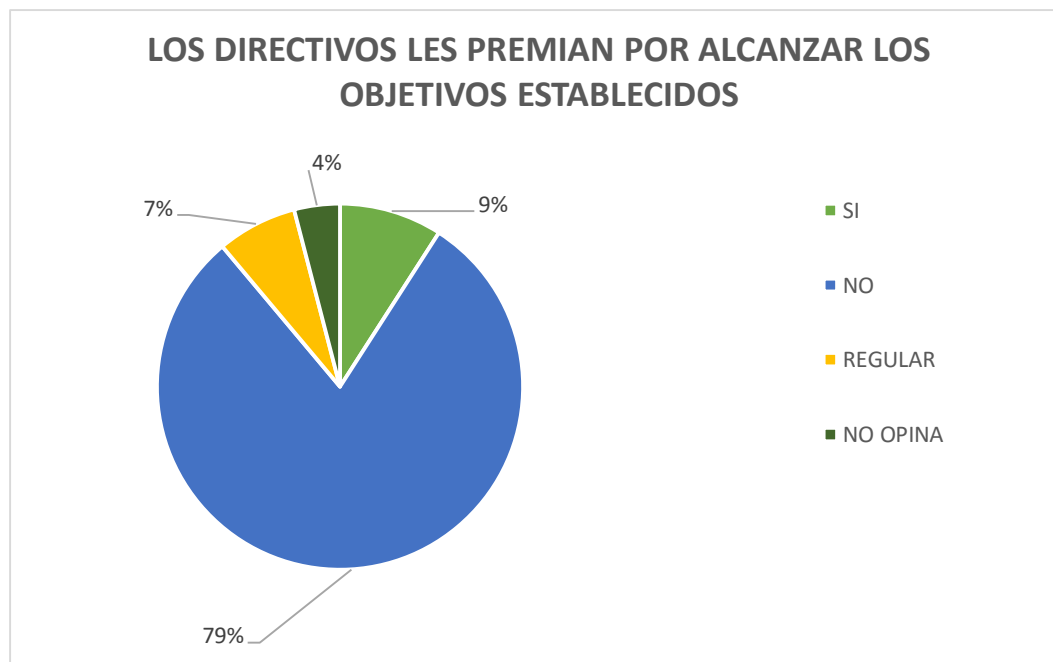
TABLA N° 12

**LOS DIRECTIVOS LES PREMIA POR ALCANZAR LOS  
OBJETIVOS ESTABLECIDOS**

¿Los directivos les premian por alcanzar los objetivos establecidos?	N°	%
SI	25	9.3
NO	214	79.3
REGULAR	20	7.4
NO OPINA	11	4
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 12



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

TABLA N° 13

**LOS DIRECTIVOS DEJAN QUE LAS COSAS SIGAN IGUAL  
MIENTRAS ESTAS MARCHEN BIEN**

¿Los directivos dejan que las cosas sigan igual mientras estas marchen bien?	N°	%
SI	159	58.9
NO	88	32.6
REGULAR	13	4.8
NO OPINA	10	3.7
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 13



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

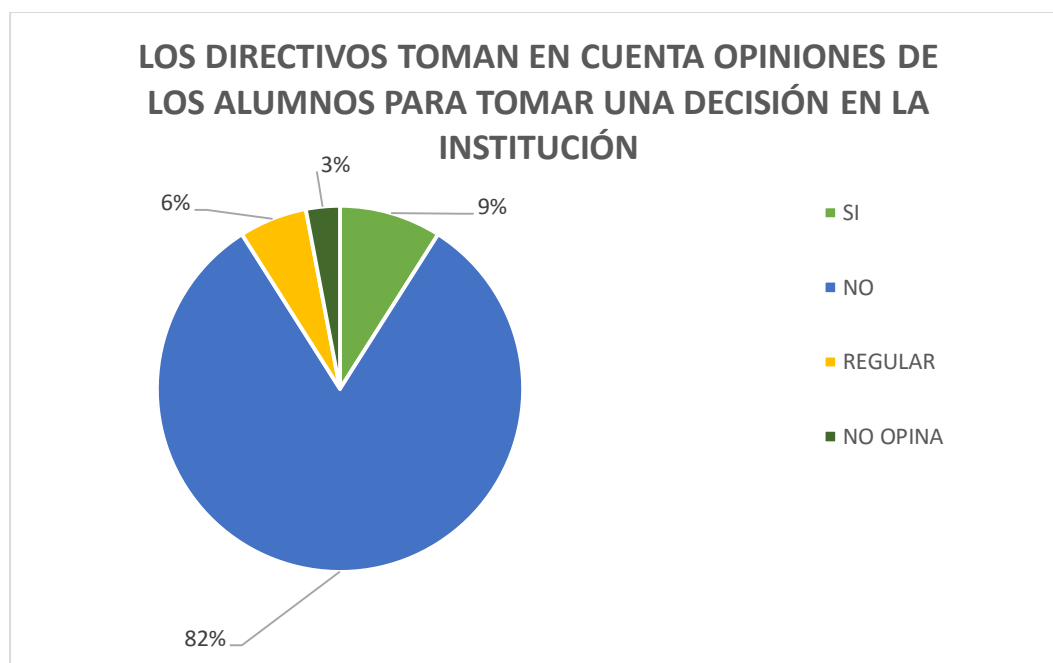
TABLA N° 14

**LOS DIRECTIVOS TOMAN EN CUENTA OPINIONES DE LOS ALUMNOS PARA TOMAR UNA DECISIÓN EN LA INSTITUCIÓN**

¿Los directivos toman en cuenta opiniones de los alumnos para tomar una decisión en la institución?	N°	%
SI	24	8.9
NO	221	81.9
REGULAR	17	6.2
NO OPINA	08	3
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 14



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

## ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS

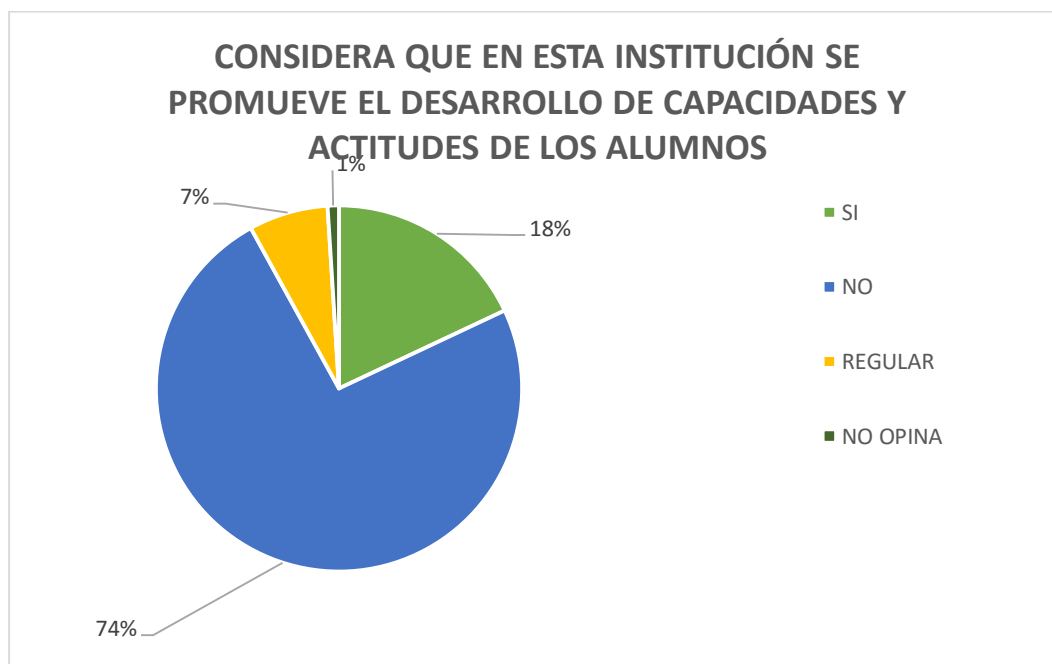
TABLA N° 15

### CONSIDERA QUE EN ESTA INSTITUCIÓN SE PROMUEVE EL DESARROLLO DE CAPACIDADES Y ACTITUDES DE LOS ALUMNOS

¿Considera que en esta Institución se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos?	N°	%
SI	49	18.2
NO	199	73.7
REGULAR	19	7.0
NO OPINA	03	1.1
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 15



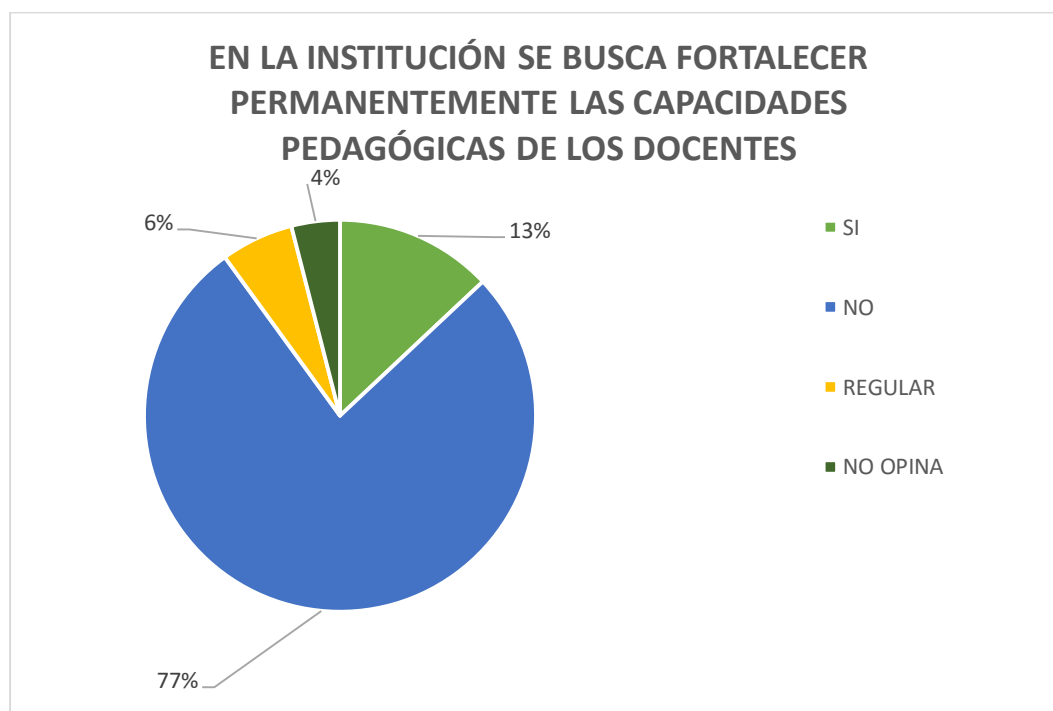
**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**TABLA N° 16**  
**EN LA INSTITUCIÓN SE BUSCA FORTALECER**  
**PERMANENTEMENTE LAS CAPACIDADES PEDAGÓGICAS DE**  
**LOS DOCENTES**

¿En la Institución se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes?	N°	%
SI	34	12.6
NO	209	77.4
REGULAR	17	6.3
NO OPINA	10	3.7
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 16**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

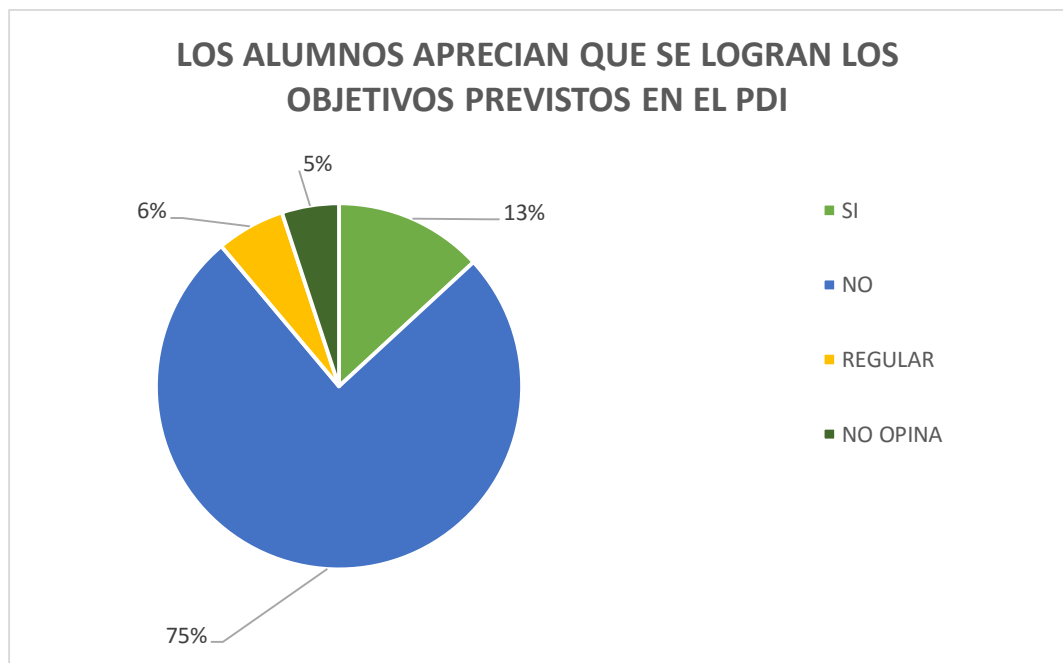
TABLA N° 17

**LOS ALUMNOS APRECIAN QUE SE LOGRAN LOS OBJETIVOS  
PREVISTOS EN EL PDI**

¿Los alumnos aprecian que se logran los objetivos previstos en el PDI?	N°	%
SI	36	13.3
NO	203	75.2
REGULAR	17	6.3
NO OPINA	14	5.2
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 17



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



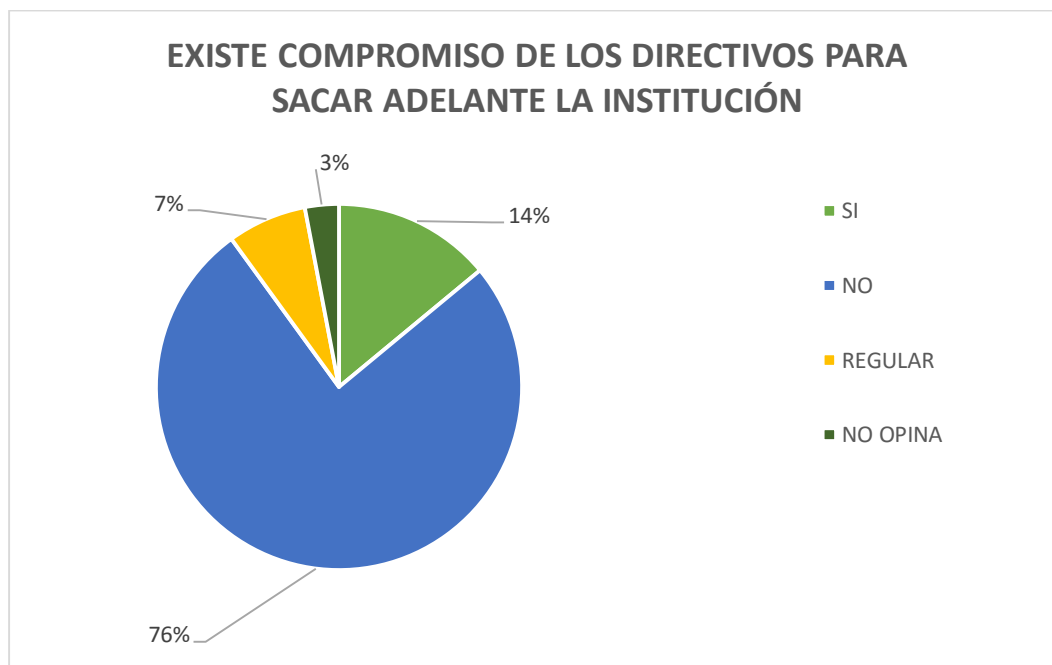
TABLA N° 18

**EXISTE COMPROMISO DE LOS DIRECTIVOS PARA SACAR ADELANTE LA INSTITUCIÓN**

¿Existe compromiso de los directivos para sacar adelante la Institución?	N°	%
SI	37	13.7
NO	205	75.9
REGULAR	20	7.4
NO OPINA	08	3
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 18



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

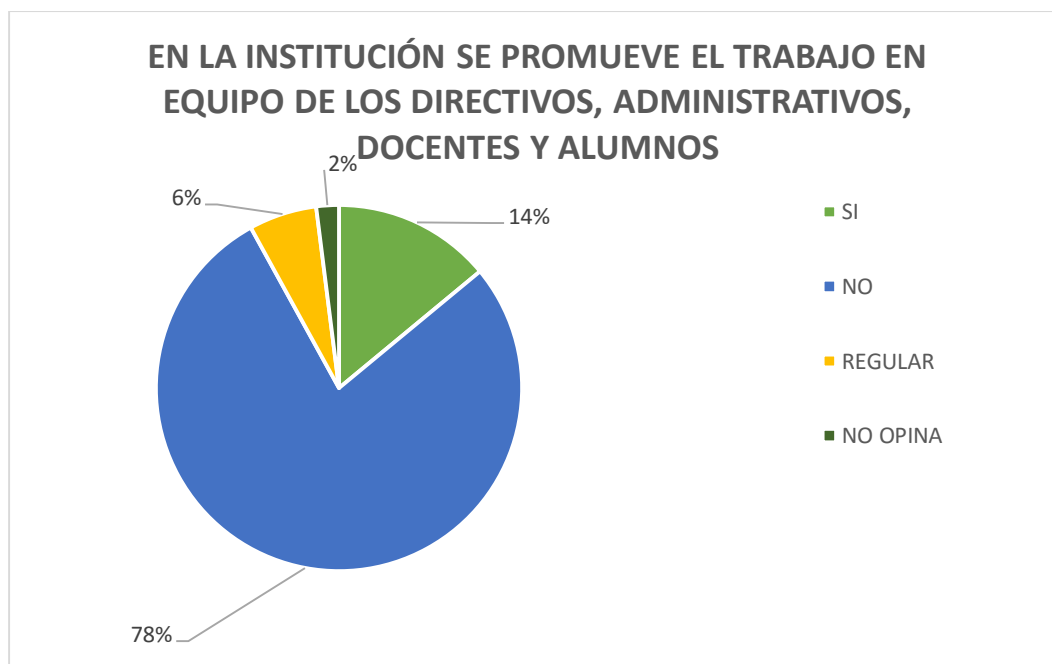
TABLA N° 19

**EN LA INSTITUCIÓN SE PROMUEVE EL TRABAJO EN EQUIPO DE LOS DIRECTIVOS, ADMINISTRATIVOS, DOCENTES Y ALUMNOS**

¿En la Institución se promueve el trabajo en equipo de los Directivos, administrativos, Docentes y alumnos?	N°	%
SI	38	14.1
NO	210	77.8
REGULAR	17	6.3
NO OPINA	05	1.9
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 19



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

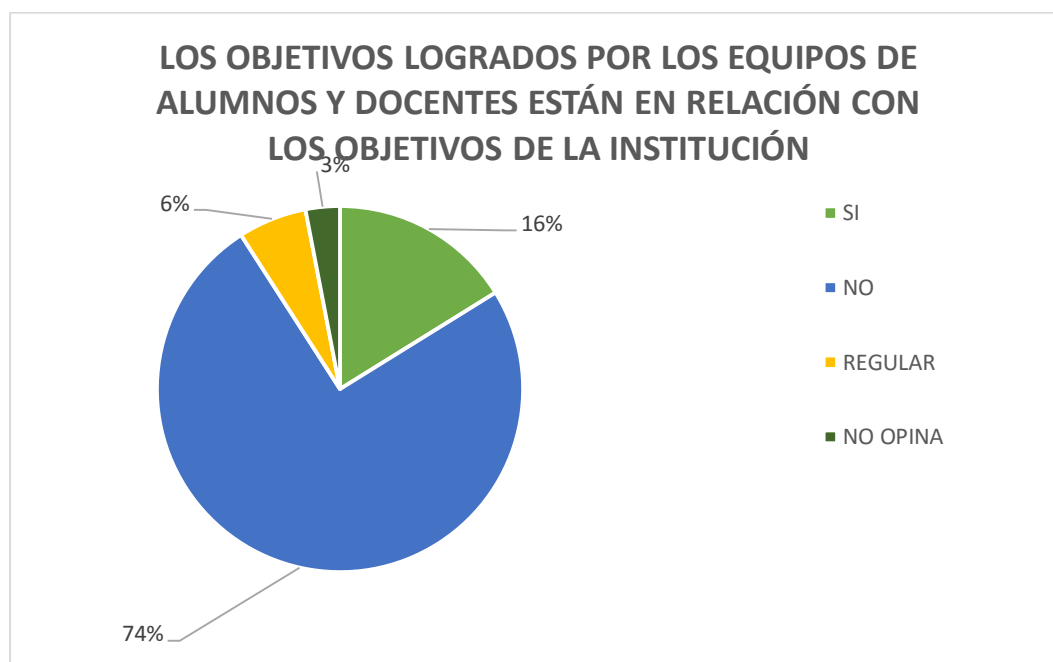
TABLA N° 20

**LOS OBJETIVOS LOGRADOS POR LOS EQUIPOS DE ALUMNOS Y DOCENTES ESTÁN EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN**

¿Los objetivos logrados por los equipos de alumnos y docentes están en relación con los objetivos de la Institución?	N°	%
SI	44	16.3
NO	201	74.4
REGULAR	16	5.9
NO OPINA	09	3.3
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 20



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

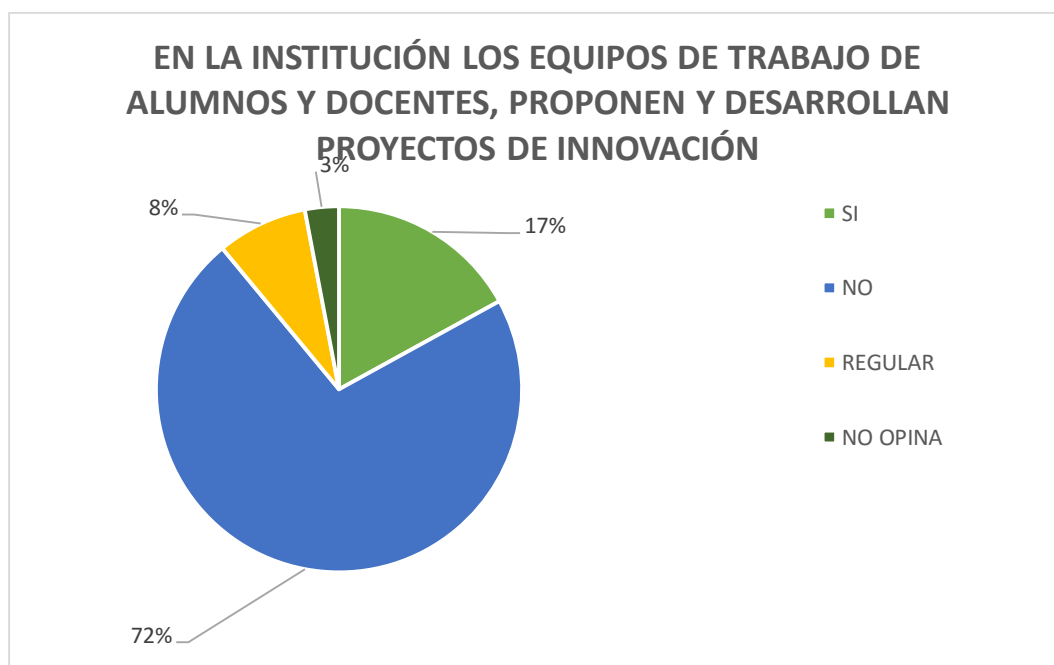
TABLA N° 21

**EN LA INSTITUCIÓN LOS EQUIPOS DE TRABAJO DE ALUMNOS Y DOCENTES, PROPONEN Y DESARROLLAN PROYECTOS DE INNOVACIÓN**

¿En la Institución los equipos de trabajo de alumnos y docentes, proponen y desarrollan proyectos de innovación?	N°	%
SI	46	17
NO	194	71.9
REGULAR	21	7.8
NO OPINA	09	3.3
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 21



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

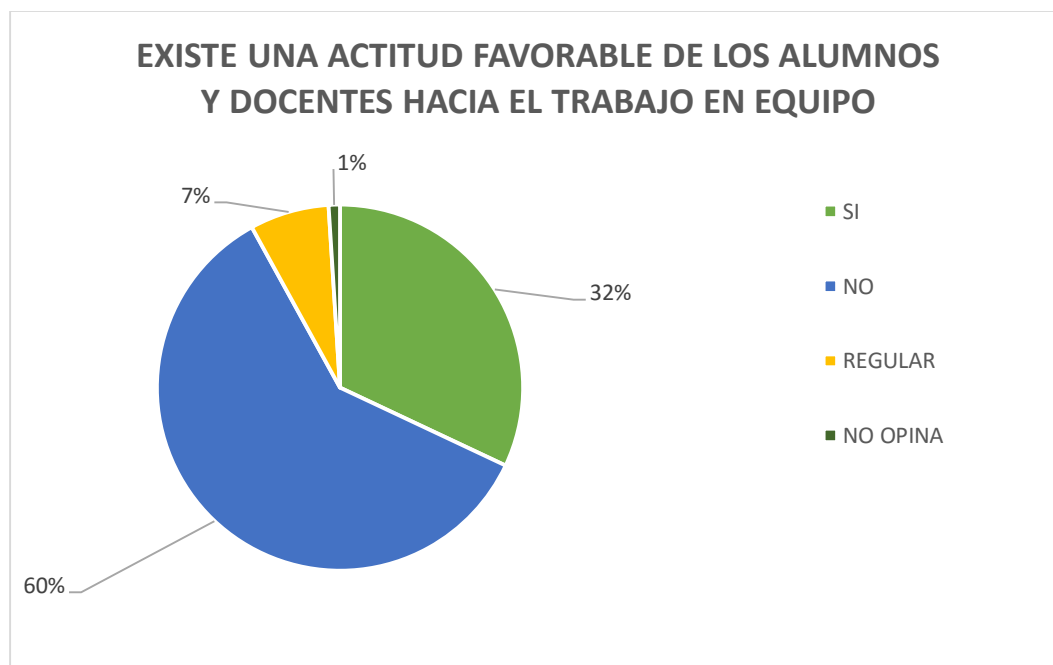
TABLA N° 22

**EXISTE UNA ACTITUD FAVORABLE DE LOS ALUMNOS Y DOCENTES HACIA EL TRABAJO EN EQUIPO**

¿Existe una actitud favorable de los alumnos y docentes hacia el trabajo en equipo?	N°	%
SI	86	31.9
NO	163	60.4
REGULAR	18	6.7
NO OPINA	03	1.1
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 22



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

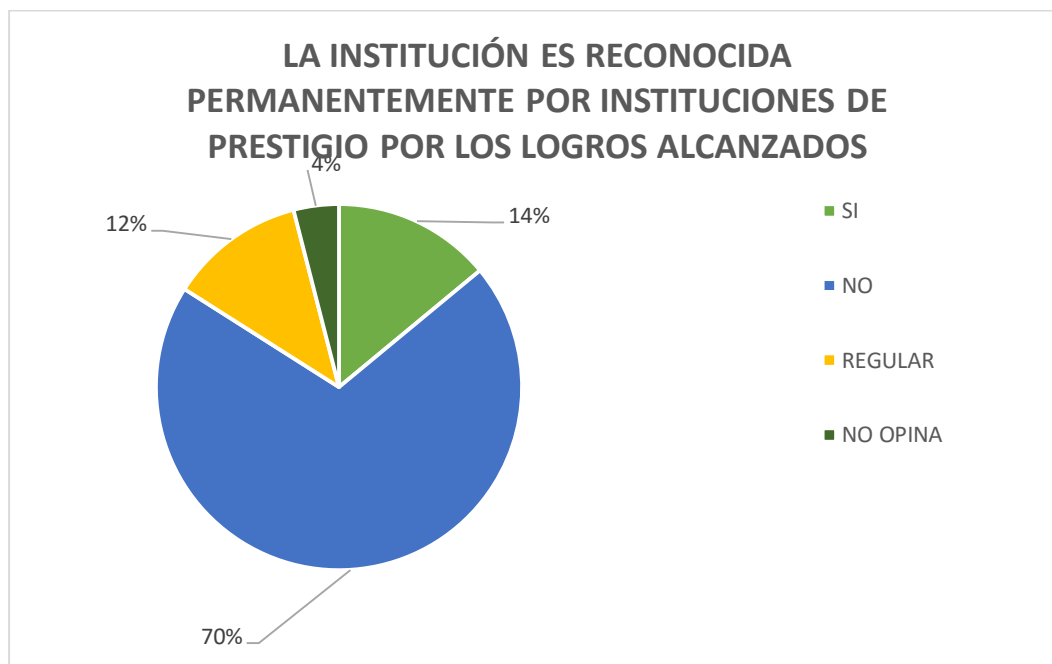
TABLA N° 23

**LA INSTITUCIÓN ES RECONOCIDA PERMANENTEMENTE POR  
INSTITUCIONES DE PRESTIGIO POR LOS LOGROS  
ALCANZADOS**

¿La institución es reconocida permanentemente por instituciones de prestigio por los logros alcanzados?	N°	%
SI	37	13.7
NO	189	70
REGULAR	33	12.2
NO OPINA	11	4
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

GRAFICO N° 23



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

TABLA N° 24

## PROBLEMAS EXISTENTES EN LA INSTITUCIÓN

PROBLEMAS	N°
Falta de local propio, infraestructura, personal de seguridad, implementación y materiales.	116
No hay coordinación en la institución entre directivos, personal de trabajo, docentes y alumnos.	33
No hay un buen clima institucional.	27
Falta una buena gestión de los directivos.	22
Falta un líder.	10
Falta de capacitación y buena enseñanza.	06
No conocemos a nuestros directivos	04
muchos	31
Ninguno.	18
No se	03
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>

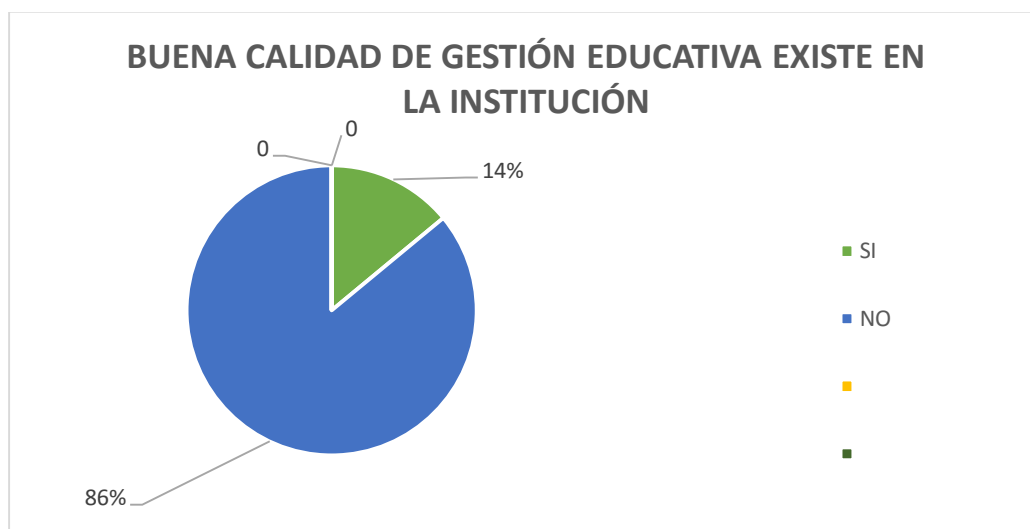
Fuente: Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

TABLA N° 25

## BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA EXISTE EN LA INSTITUCIÓN

¿Cree Ud. que existe una buena Calidad de Gestión Educativa en la Institución?	N°	%
SI	38	14.1
NO	232	85.9
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 25**

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**TABLA N° 25 A**

EXISTE BUENA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN	N°
<b>SI ¿Porque?</b>	
Buenos docentes	20
Nos brindan su apoyo y facilitan para estudiar y ser buenos técnicos	18
<b>NO ¿Porque?</b>	
Falta de un buen liderazgo	128
Falta de local propio, infraestructura, personal de seguridad, implementación y materiales.	36
Falta de buena gestión	33
Deficiente capacitaciones y enseñanza	13
Los directivos no participan	12
Falta de un buen clima institucional	05
No se	03
Muchas dificultades en la institución	02
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



**TABLA N° 26**  
**LIDERAZGO EN LA INSTITUCIÓN**

¿Cree Ud. que existe un buen liderazgo en la Institución?	N°	%
SI	35	13
<b>NO</b>	<b>235</b>	<b>87</b>
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GRAFICO N° 26**



**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

TABLA N° 26 A

<b>EXISTE UN BUEN LIDERAZGO EN LA INSTITUCIÓN</b>	<b>N°</b>
<b>SI ¿Porque?</b>	
Buena enseñanza	15
Es un buen director: mantiene el orden siempre puntual y ayuda en los problemas de la institución.	20
<b>NO ¿Porque?</b>	
El director no coordina y no toma en cuenta la opinión de los alumnos.	88
El director no participa es autocrático	61
No conocemos a nuestros directivos no se hacen presencia	49
Falta de un buen liderazgo	15
Falta de un buen clima institucional	07
Mala gestión	06
No hay avances este año.	04
Falta local propio, infraestructura, implementación y materiales	03
No se	02
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>

**Fuente:** Elaboración propia / "FICHA N° 2" Encuesta realizada a los alumnos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**GUÍA DE ENTREVISTA  
PROCESADA**

### RESPUESTA DE LA FICHA DE ENTREVISTA N° 01

1. ¿Cómo ha llegado a la dirección?	
Respuesta "N° 1"	Mediante una evaluación por el M.E.D.
Respuesta "N° 2"	Por concurso público de directores.
Respuesta "N° 3"	Por encargatura.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

2. ¿Cuándo Ud. Cumple sus funciones ¿Qué estilo de liderazgo muestra?	
Respuesta "N° 1"	El liderazgo que muestro es líder proactivo líder pedagógico.
Respuesta "N° 2"	Liderazgo concertado.
Respuesta "N° 3"	Liderazgo participativo o democrático.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

3. ¿Qué estrategias utiliza para convocar al personal docente a las reuniones, para el diseño del PDI?	
Respuesta "N° 1"	Coordino con cada docente y consensuamos en una reunión extraordinaria.
Respuesta "N° 2"	Reglamento interno y cumplimiento de funciones.
Respuesta "N° 3"	Con invitaciones físicas.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

4. En caso que Ud. tuviera que ausentarse. ¿Delega sus funciones? ¿A quién le delega?	
Respuesta "N° 1"	Delego en forma rotativa a los docentes a turno tarde y mañana.
Respuesta "N° 2"	A la subdirección u otro personal de confianza.
Respuesta "N° 3"	Las delego a la jefa de actividades productivas y empresariales.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

5. ¿Cuándo hay algún conflicto Ud. cómo resuelve los problemas en esta institución?	
Respuesta "N° 1"	Invitándoles personalmente a dialogar hacer ver algunos errores del docente.
Respuesta "N° 2"	Dialogo, concertación, programa de RR.HH.
Respuesta "N° 3"	Se resuelve en forma disciplinada y pacífica mediante la conciliación y diálogo.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

6. ¿Qué estrategias usa Ud. para incentivar el desarrollo profesional de sus docentes y cómo lo hace?	
Respuesta "N° 1"	Hacer conocer la normatividad R.D. N° 130 y motivándolos con una resolución directoral.
Respuesta "N° 2"	Capacitaciones, estímulos, becas de capacitación.
Respuesta "N° 3"	Estrategias entre pares dentro del CETPRO.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

7. ¿La información recibida en las capacitaciones a los que asistió, ha transmitido a los docentes	
Respuesta "N° 1"	No el 100%
Respuesta "N° 2"	Si a través de las replicas.
Respuesta "N° 3"	Si las he transmitido.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

8. ¿Dígame cómo se siente Ud. trabajando en esta institución?	
Respuesta "N° 1"	Me siento mal porque la institución que está a mi cargo no cuenta con local propio, ambientes adecuados por cada opción, pero para mí es un reto aunque se termina estresado por múltiples problemas.
Respuesta "N° 2"	En proceso de aprendizaje, haciendo cambios positivos, ordenando la casa.
Respuesta "N° 3"	Me gusta lo que hago. Mi vida está enfocada en algo que me apasiona.

**Fuente:** Elaboración propia / guía de entrevista aplicada a los directivos de los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

# **GUÍA DE OBSERVACIÓN PROCESADA**

**CUADRO N° 01****LOS DIRECTIVOS COORDINAN CON LOS DOCENTES Y ALUMNOS.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 02****ENFADADOS LOS DOCENTES Y ALUMNOS POR LA FALTA DE PARTICIPACIÓN DE LOS DIRECTIVOS EN LAS DIFERENTES ACTIVIDADES REALIZADAS EN LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	3
NO SE OBSERVA	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 03****CONOCEN LOS ALUMNOS A LOS DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.



**CUADRO N° 04****SATISFECHO LOS DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS CON EL TIPO DE LIDERAZGO QUE TIENEN LOS DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 05****SATISFECHO LOS ALUMNOS CON LA CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA QUE LES BRINDA LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 06****LOCAL PROPIO**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	1
NO SE OBSERVA	2
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 07****BUENA INFRAESTRUCTURA**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	1
NO SE OBSERVA	2
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 08****FALTA DE IMPLEMENTACIÓN CON MÁQUINAS ELECTRÓNICAS MODERNAS EN LAS DIFERENTES ESPECIALIDADES.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	3
NO SE OBSERVA	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 09****POCAS ESPECIALIDADES EN LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	2
NO SE OBSERVA	1
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 10****POCO ALUMNADO EN LA INSTITUCIÓN.**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	3
NO SE OBSERVA	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

**CUADRO N° 11****EXISTE UN BUEN CLIMA INSTITUCIONAL**

<b>PROPUESTA A EVALUAR</b>	<b>NUMERO</b>
SE OBSERVA	0
NO SE OBSERVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>

**FUENTE:** Elaboración propia / guía de observación aplicada a los CETPROs Públicos, Huánuco-2015.

# **ANEXO N° 05**

# **REGISTRO FOTOGRÁFICO**

**CETPRO**  
**KOTHOSH**



## ESPECIALIDAD DE PELUQUERÍA Y COSMETOLOGÍA





## ESPECIALIDAD DE PELUQUERÍA Y COSMETOLOGÍA







## ESPECIALIDAD DE CONFECCIÓN TEXTIL





## ESPECIALIDAD DE COMPUTACIÓN







## ESPECIALIDAD DE ELECTRICIDAD Y ELECTRONICA



## ESPECIALIDAD DE MECANICA Y MOTORES





## ESPECIALIDAD DE TECNICA EN ENFERMERIA







**CETPRO**

**AUGUSTO SALAZAR**

**BONDY**





## DIRECCIÓN DEL CETPRO AUGUSTO SALAZAR BONDY



# MOSTRARIO DEL CETPRO AUGUSTO SALAZAR BONDY





## ESPECIALIDAD DE CONFECCIÓN TEXTIL





## ESPECIALIDAD DE MANUALIDADES





## ESPECIALIDAD DE PASTELERÍA Y PANADERÍA



## ESPECIALIDAD DE PASTELERÍA Y PANADERÍA





## ESPECIALIDAD DE PELUQUERÍA Y COSMETOLOGÍA





## ESPECIALIDAD DE PELUQUERÍA Y COSMETOLOGÍA



**CETPRO**

**ORT**

**(ORGANIZACIÓN DE RECURSOS  
TECNOLÓGICOS)**







## DIRECCIÓN DEL CETPRO ORT



## ESPECIALIDAD DE PELUQUERÍA Y COSMETOLOGÍA





## ESPECIALIDAD DE PELUQUERÍA Y COSMETOLOGÍA



## ESPECIALIDAD DE SECRETARIADO EJECUTIVO









## ESPECIALIDAD DE COMPUTACIÓN



